



SÄHKÖISEN REKRYTOINTIJÄR- JESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO JA KEHITYSMAHDOLLISUUDET KANGASALAN KUNNASSA

Kati Pihlajamäki

Opinnäytetyö
Toukokuu 2012
Liiketalous
Taloushallinto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous
Taloushallinto

KATI PIHLAJAMÄKI:

Sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttöönotto ja kehitysmahdollisuudet Kangasalan kunnassa

Opinnäytetyö 66 sivua, josta liitteitä 8 sivua
Toukokuu 2012

Kangasalan kunta siirtyi sähköiseen rekrytointiin lokakuussa 2011. HRM Rekrytointi -järjestelmän ensimmäinen käyttöönotto Kangasalan kunnalla tapahtui varhaiskasvatuksen yksikössä. Tämän jälkeen sähköiseen rekrytointiin siirtyminen on tapahtunut portaittain eri toimintayksiköissä vuoden 2012 tammikuusta lähtien, ja siirtymävaihe on edelleen käynnissä. Järjestelmä on käytössä myös muilla Tampereen kehyskunnilla.

Tutkimuksen tavoite oli kehittää Kangasalan kunnan rekrytointia sähköisen rekrytointijärjestelmän muutosten avulla. Tutkimuksen tarkoitus oli kartoittaa sähköisen rekrytoinnin käyttöönoton vaikutuksia sekä järjestelmän käyttökokemuksia ja -mahdollisuuksia. Kangasalan kunnan sähköisen rekrytoinnin toimivuuden selvittäminen oli koko tämän tutkimuksen lähtökohta.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty tapaustutkimusta, koska tutkimuksessa kartoitettujen käyttökokemusten pohjalta on luotu sähköisen rekrytointijärjestelmän kehitysehdotuksia. Teoriaosuudessa on kuvattu rekrytointiprosessin eteneminen sekä kerrottu sähköisestä rekrytoinnista. Lisäksi tutkimuksessa on kuvattu lyhyesti Kangasalan kunnan sähköinen rekrytointiprosessi ja HRM Rekrytointi -järjestelmän ominaisuudet.

Tiedonkeruumenetelminä on käytetty kyselyä ja haastatteluita. Kysely osoitettiin Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen työnhakijoille, ja haastattelut osoitettiin Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilölle sekä järjestelmäkouluttajalle. Näin tutkimusaineistossa tulee esille niin työnhakija- kuin työnantajanäkökulmakin.

Tutkimus osoitti, että HRM Rekrytointi -järjestelmä on kokonaisuudessaan helppokäyttöinen, selkeä ja toimiva eri käyttäjätahojen kannalta. Järjestelmän käyttöönotto on alkanut onnistuneesti Kangasalan kunnassa. Kehitysehdotuksia kuitenkin löytyi, joten johtopäätöksenä voi todeta, että muutosten toteuttamiseksi Kangasalan kunnan tulisi tehdä tiivistä yhteistyötä Tampereen kehyskuntien ja järjestelmäylläpitäjän Logican kanssa.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Accountancy and Business Administration

KATI PIHLAJAMÄKI:

The Implementation and Development Prospects for the Electronic Recruitment System in Kangasala Municipality

Bachelor's thesis 66 pages, appendices 8 pages
May 2012

Kangasala municipality changed over from traditional recruiting to electronic recruiting in October 2011. The first implementation of HRM Rekrytointi -system took place in the early childhood education unit of Kangasala municipality. After that the implementation has been executed stepwise in different units but the process is still unfinished. The same electronic recruiting system is also used in other surrounding municipalities of Tampere.

The objective of this study was to develop recruiting of Kangasala municipality by changes of the electronic recruiting system. The purpose of this thesis was to map the effects of the implementation of the electronic recruiting system and also to map experiences and opportunities of the system. The main idea was to find out the functionality of the system.

The approach of this study was case study as the development proposals for the recruiting system were created on the basis of the gathered experiences. The data collection was executed by survey and interviews. The survey was directed to job applicants in the unit of early childhood education of Kangasala municipality. The interviews were directed to persons who work with recruiting and HRM Rekrytointi -system in Kangasala municipality.

The findings indicate that altogether the recruiting system is easy to use, clear and functional. The implementation of the system has started successfully in Kangasala municipality. Nevertheless development proposals were found. As a conclusion it can be said that Kangasala municipality has to cooperate with surrounding municipalities of Tampere and system administrator Logica to execute changes in the system.

Key words: recruiting, recruiting process, electronic recruiting, electronic recruiting system, HRM Rekrytointi -system

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Tausta	6
1.2	Toimeksiantajan esittely	7
1.3	Tavoite ja tarkoitus	8
1.4	Raportin eteneminen	9
2	REKRYTOINTI	10
2.1	Rekrytointiprosessi	10
2.1.1	Rekrytointiprosessin eri vaiheet	10
2.1.2	Oikean henkilön löytäminen	12
2.2	Sähköinen rekrytointi	14
2.2.1	Yleistä sähköisestä rekrytoinnista	14
2.2.2	Esimerkki yrityksen sähköisestä rekrytoinnista – Nokia Oyj	16
2.2.3	Sähköisen rekrytoinnin hyödyt ja haitat	16
2.2.4	Sähköisen rekrytoinnin tulevaisuus	19
2.2.5	Sähköinen rekrytointi Kangasalan kunnassa	19
2.3	HRM Rekrytointi -järjestelmä	22
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	26
3.1	Tutkimusongelma ja –käsitteet	26
3.2	Tutkimusmenetelmä	26
3.3	Tiedonkeruumenetelmät	27
3.3.1	Kysely	27
3.3.2	Haastattelut	29
3.4	Aineiston analyysi	29
4	TUTKIMUSTULOKSET	31
4.1	Kyselyn tulokset	31
4.2	Kyselyn tulosten luotettavuus	41
4.3	Käyttökokemukset	42
4.4	Kehitysehdotukset	45
4.4.1	Työnhakijoiden näkökulma	45
4.4.2	Työnantajan edustajan näkökulma	46
4.4.3	Järjestelmäkouluttajan näkökulma	48
4.5	Kehitysmahdollisuudet	51
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	53
	LÄHTEET	57
	LIITTEET	59
	Liite 1. Päivähoidon hakulomake (Kangasalan kunta 2012)	59

Liite 2. Kyselyn saateviesti.....	63
Liite 3. Kyselylomake	64
Liite 4. Haastattelulomake 1	65
Liite 5. Haastattelulomake 2	66

1 JOHDANTO

Tämän tutkimuksen suunnittelu alkoi vuoden 2011 alkusyksyllä, kun sain idean aiheeseen työharjoittelupaikastani Kangasalan kunnalta. Aihe jäi tässä vaiheessa vielä ajatus-
tasolle, ja perehdyin siihen kunnolla vasta opinnäytetyön tekemiseen liittyvällä kurssilla loppuvuodesta 2011. Vasta silloin tutkimus sai tarkemman muotonsa, ja tein virallisen tutkimussuunnitelman. Ajan kuluessa tutkimukseni tehtävä on muuttunut muutamaan otteeseen, mikä onkin tavanomaista tapaustutkimukselle. Aluksi suunnitteilla oli sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttöönotto-oppaan tekeminen Kangasalan kunnalle. Koska HRM Rekrytointi -järjestelmä kuitenkin otettiin pilottikäyttöön jo vuoden 2011 lokakuussa, aihe muutettiin lähemmäs sen nykyistä olemusta. Tässä tutkimuksessa tutkitaan HRM Rekrytointi -järjestelmän ja sähköisen rekrytinnin toimivuutta Kangasalan kunnassa.

1.1 Tausta

Tutkimusaihe on ajankohtainen, koska sähköinen rekrytointi on niin Kangasalan kunnan kuin kaikkien muidenkin työnantajien tulevaisuutta. Tampereen kehyskunnat hankkivat Logicalta henkilöstöhallinnon ohjelmistokokonaisuuden, johon kuului myös HRM Rekrytointi -järjestelmä. Tampereen kehyskuntiin kuuluva Kangasalan kunta otti rekrytointijärjestelmän käyttöönsä 13.10.2011 varhaiskasvatuksen eli päivähoidon puolella kolmella pilottihauullaan. Tässä tutkimuksessa toteutettu kysely osoitettiin kaikille yhden pilottihaun työnhakijoille. Haettu tehtävä oli nimeltään ”8 päivähoitajan työsuhdetta”. Kun ensimmäiset sähköiset haut oli suoritettu varhaiskasvatuksen puolella, tammikuusta 2012 alkaen ovat myös muut yksiköt ja palvelukeskukset vähitellen ottaneet järjestelmän käyttöönsä omien tarpeidensa mukaan. Ennen tämän järjestelmän käyttöönottoa Kangasalan kunta harkitsi myös Kuntarekry.fi -palvelua, mutta toistaiseksi se päätti ottaa käyttöönsä HRM Rekrytointi -järjestelmän ja siihen liittyvän rekry.tampereenkehyskunnat.fi -julkaisusivuston, jota osa Tampereen kehyskunnista jo käytti.

Jokaisen Kangasalan kunnan palvelukeskuksen rekrytointiyhdyshenkilö vastaa oman yksikkönsä esimiesten kanssa sähköisen rekrytinnin käyttöönotosta. 16.3.2012 mennessä Kangasalan kunnan palvelukeskuksista Liiketoimintayksikkö Oksa (tukipalvelut,

asiantuntijapalvelut ja tilapalvelu), Sivistyskeskus sekä Sosiaali- ja terveystieteiden keskus olivat julkaisseet järjestelmän kautta useamman sähköisen haun. Kuitenkin Kangasalan Vesi -liikelaitos, Strateginen johto ja hallinto sekä Tekninen keskus eivät olleet julkaisseet vielä yhtään hakua sähköisesti. Tämä johtuu siitä, että avoimia palvelusuhteita ei ole ollut. Lisäksi on otettava huomioon, että toimintayksiköissä on monia eri alayksiköitä, joilla ei välttämättä ole vielä kokemusta sähköisestä rekrytoinnista.

Sähköisen rekrytoinnin toimivuuden selvittäminen on tärkeää rekrytointiprosessin nopeuttamiseksi ja tehostamiseksi. Järjestelmän kehitysehdotukset ja -mahdollisuudet on selvitettävä, jotta järjestelmän hyöty olisi mahdollisimman suuri. Koska järjestelmää käyttää moni rekrytointiyhdyskunta sekä esimies, on tiedon siirtäminen kaikille heille olennaista. Tutkimuksen tulokset ovatkin ensisijaisesti tarkoitettut Kangasalan kunnan rekrytointivastaavien avuksi, jotta he voivat olla mukana kehittämässä Kangasalan kunnan sähköistä rekrytointia.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Kangasalan kunta on perustettu vuonna 1865. Siihen on lähivuosina liitetty kuntaliitoksen seurauksena myös Sahalahti ja Kuhmalahti. Väkiluku oli 1.1.2011 29 675 asukasta, joka kuitenkin on kasvamaan päin tilastojen mukaan. Kangasalan kunnassa oli 1.1.2011 henkilöstöä 2207 henkilöä. Tämä tarkoittaa sitä, että Kangasalan kunta oli 31.12.2010 kuntansa suurin työnantaja. (Kangasala pähkinäkuoressa 2011.) Henkilöstön määrään ovat vaikuttaneet monet organisaation rakennemuutokset. Kuhmalahden kunnasta siirtyi kuntaliitoksen yhteydessä 43 palvelusuhdetta Kangasalan kuntaan. Lisäksi Kuhmalahden - Kangasalan vanhainkodin kuntayhtymä purettiin kuntaliitoksen myötä, ja sen henkilöstö eli 44 palvelusuhdetta siirtyi Kangasalan kunnan palvelukseen. Vuoden 2011 alussa Kangasalan kunnan palvelukseen siirtyi perusterveydenhuollon yhteistoiminta-alueen laajennuksen yhteydessä Orivedeltä 116 palvelusuhdetta ja Juupajoelta 9 palvelusuhdetta. (Henkilöstökertomus 2010.)

Kangasala sijaitsee Pirkanmaalla, ja se on yksi Tampereen naapurikunnista. Kangasalan kunta tarjoaa kuntalaisilleen palveluita, joista huolehtivat eri palvelukeskukset. Liiketoimintayksikkö Oksan palvelukokonaisuuteen kuuluvat ateria-, atk-, siivous-, talous-, tila- ja toimistopalvelut sekä kiinteistöjen huolto ja kunnossapito. Sivistyskeskus huolehtii lapsille ja nuorille suunnatuista palveluista. Asumiseen ja ympäristöön liittyvissä

asioissa kuntalaisia palvelee Tekninen keskus ja Kangasalan Vesi -liikelaitos. Näiden yksiköiden vastuualueisiin kuuluvat tekniset ja ympäristöpalvelut, tontit ja kaavoitus, rakennus- ja pysäköinninvalvonta, asuntoasiat sekä vesilaitokset. Sosiaali- ja terveyskeskus huolehtii kuntalaisten hyvinvointipalveluista, joita ovat sosiaalityö, kehitysvammahuolto sekä vanhus-, vammais-, terveys- ja psykososiaaliset palvelut. Sivistyskeskuksen alueeseen kuuluvat lasten päivähoito, esiopetus, koulut, koululaisten iltapäivätoiminta ja lisäksi vapaa-aikapalvelut. Kangasalan kunnan päätöksenteosta ja hallinnosta huolehtivat valtuusto, kunnanhallitus ja erilaiset lautakunnat sekä viranhaltijat hallintosäännössä määritellyn toimivaltajaon mukaisesti. (Kangasalan kunta.)

Tämä tutkimus pohjautuu Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen syksyn 2011 aikana julkaistuun työntekijähakuun. ”Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen keskeisenä toimintaa suuntaavana ajatuksena on lapsen hyvinvoinnin edistäminen. Varhaiskasvatus toteutuu hoidon, kasvatuksen ja opetuksen kokonaisuudessa. Keskeisenä lähtökohtana on lapsuuden arvostaminen ihmisen ainutkertaisena elämänvaiheena.” (Kangasalan kunta.) Nämä lauseet kiteyttävät varhaiskasvatuksen päätavoitteet. Tutkimukseni kannalta halusin kiinnittää huomion tähän tekstiin, koska Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen henkilökuntaan kuuluu noin 300 työntekijää (Tetri-Lähde 2012). Jotta suunniteltuihin tavoitteisiin päästäisiin, rekrytointiprosessiin panostaminen on ensisijaista. Rekrytointipäätöksen pohjalta Kangasalan kunta valitsee henkilöt kasvattamaan kuntalaisten lapsia, joten onnistunut rekrytointi on konkreettisesti olennainen osa näiden tavoitteiden saavuttamista.

1.3 Tavoite ja tarkoitus

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää Kangasalan kunnan rekrytointia sähköisen rekrytointijärjestelmän muutosten avulla. Tähän pyritään niin Kangasalan kunnan työnhakijoiden, työnantajan kuin järjestelmäkouluttajan avustuksella. Tutkimuksen ideana on luoda Kangasalan kunnalle hyödyllisiä kehitysehdotuksia sähköiseen rekrytointiin. Tutkimus on yksi keino kehittää rekrytointiprosessia entistä tehokkaammaksi, joten se palvelee Kangasalan kunnan etua. Tutkimuksen tulokset ovat hyödyllisiä myös muille HRM Rekrytointi -järjestelmää käyttäville tahoille.

Tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa sähköisen rekrytoinnin käyttöönoton vaikutuksia sekä järjestelmän käyttökokemuksia ja -mahdollisuuksia. Kangasalan kunnan työnhaki-

joille suunnatun kyselyn tarkoitus on selvittää sähköisen rekrytointijärjestelmän toimivuutta ja tätä kautta saada selville sen mahdollisia puutteita. Haastattelujen avulla on tarkoitus selvittää työnantajan ja järjestelmäkouluttajan näkökulmasta sekä sähköisen rekrytoinnin toimivuutta että sen kehitysmahdollisuuksia. Tällä tutkimuksella haetaan suoraa hyötyä Kangasalan kunnan rekrytointiprosessiin osallistuville henkilöille. Tutkimuksella odotetaan olevan apua rekrytoinnin entistä tehokkaampaan toteuttamiseen tulevaisuudessa.

1.4 Raportin eteneminen

Tutkimusraportin alussa on käyty läpi aiheen taustaa ja johdateltu lukija tutkimukseen. Ensimmäisen johdantokappaleen jälkeen käydään läpi tutkimuksen teoriapuolta, johon tutkimus perustuu. Näin lukija saa selkeän käsityksen ja pohjan työn lukemiselle.

Kolmannessa kappaleessa kerrotaan, millä tavalla tutkimus on toteutettu ja mitkä ovat sen ominaispiirteet. Sen jälkeen raportti käsittelee tutkimuksen aikaansaamia tuloksia. Tämä on toimeksiantajan kannalta olennaisin osio koko tutkimuksessa. Kappaleessa käydään läpi kyselyn ja haastatteluiden tuloksia ja analysoidaan niitä.

Viimeisessä kappaleessa käydään läpi johtopäätöksiä ja pohdintaa. Kappaleessa on kiteytettynä koko tutkimus, ja mitä sillä voidaan saavuttaa Kangasalan kunnan sähköisen rekrytointiprosessin kehittämisen suhteen. Tutkimusraportin lopussa annetaan tiivis ja selkeä kuva tutkimuksesta kokonaisuudessaan.

2 REKRYTOINTI

2.1 Rekrytointiprosessi

2.1.1 Rekrytointiprosessin eri vaiheet

Rekrytointi on pitkä prosessi, jossa on monta eri vaihetta. Prosessi käynnistyy, kun uuden työntekijän tarve huomataan. Prosessiin kuuluvat suunnittelu-, toteutus-, päätöksenteko-, perehdytys- ja seurantavaihe. Mahdollisiin muutoksiin täytyy varautua, vaikka suunnittelu olisikin toteutettu huolella. Esimiehen vastuulla on määrittellä toimenkuva, johon uutta tekijää aiotaan hakea. Toimenkuvan määrittelyn jälkeen on mietittävä, millaiset ominaisuudet, kokemukset ja koulutukset vastaisivat tätä tarvetta. Tämä liittyy vahvasti myös rekrytointi-ilmoituksen luomiseen. Koska prosessi on pitkä ja monimutkainen, tiedottaminen on tärkeää. Näin kaikki prosessissa mukana olevat henkilöt pysyvät ajan tasalla. (Markkanen 2002, 9-10.)

Analysointi- ja suunnitteluvaihe on tärkeä tehdä huolella, koska aina ei ole tarvetta rekrytoida organisaation ulkopuolelta. Myös muiden työyksiköiden sisältä saattaa löytyä henkilö, jonka omasta työnkuvasta poikkeavaa osaamista ei ole ennen osattu hyödyntää. Toiset ihmiset myös nauttivat suuresti uusista haasteista, joten uudelleen määriteltä työnkuva saattaa olla heille mieluinen. Lisäksi kustannuksien kannalta sisäinen rekrytointi saattaa joissain tapauksissa olla ainut varteenotettava vaihtoehto, jos yrityksen taloudellinen tilanne sitä vaatii. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 17-18.)

Hakemusten vastaanotto, käsittely ja näitä seuraavat haastattelutilanteet vaativat työnantajataholta resursseja ja osaamista. Jotkut työnantajat käyttävät myös ulkopuolisia konsultaatiopalveluja tai rekrytointiin erikoistuneita yrityksiä, jos omat henkilöstöresurssit tai osaaminen eivät riitä prosessin läpiviemiseen. Kuitenkin lähtökohtana on se, että hyvä suunnitelma ja aikataulutus tekevät rekrytointiprosessin etenemisen sujuvammaksi. (Markkanen 2002, 11-12.)

Vaikka rekrytointiin osallistuu usein monta eri tahoa, esimiehellä on viime kädessä vastuu koko prosessista. Siksi esimiehen onkin tärkeää ymmärtää, että onnistunut rek-

rytointi on muutoksen lisäksi myös mahdollisuus. Onnistunut rekrytointi voi tarjota yritykselle sellaista uutta osaamista, jollaista kouluttamisella olisi vaikea saada aikaan. (Honkaniemi ym. 2006, 18.)

Tärkein vaihe koko rekrytointiprosessissa on valinnan tekeminen. Hakemuksien läpikäyminen ja niiden karsiminen vaiheittain kannattaa tehdä ajatuksen kanssa ja mahdollisesti kahden eri henkilön toimesta, jotta yksikään hyvä hakemus ei jää huomiotta. Kun haastatteluun kutsuttavat on valittu, työnantajan kannattaa harkita, meneekö haastattelijaksi yhden sijaan useampi henkilö, jolloin tilanne olisi luotettavampi. Tässä, niin kuin koko prosessissa, viime käden vastuu on esimiehellä, joten hänen täytyy olla ensisijaisena haastattelijana. (Helsilä & Salojärvi (toim.) 2009, 133.)

Haastattelutilanne voi olla strukturoitu tai vapaamuotoinen. Kumpikin vaihtoehto on hyvä, ja usein paras haastattelutapa onkin molempien vaihtoehtojen sekoitus. Tällöin haastateltava ja haastattelijat voivat olla vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, ja tilanne etenee aina osapuolien itse luomalla tavalla. Kun haastattelut on suoritettu ja esimies on tehnyt valintansa, tehdään työnhakijalle työtarjous, jonka hakija joko hyväksyy tai hylkää. Lisäksi yrityksen positiivisen mielikuvan ylläpitämiseksi on ehdottoman tärkeää ilmoittaa myös valitsematta jääneille päätöksestä ja kiittää heitä kiinnostuksesta yritystä kohtaan. (Helsilä & Salojärvi (toim.) 2009, 133-137.)

Rekrytointiin panostaminen on palkitsevaa. Ammattitaitoisten osaajien löytäminen on paras tie yrityksen menestykseen. Lisäksi, kun positiivinen työnantajamielikuva on luotu, se herättää myös muiden työnhakijoiden mielenkiinnon. Rekrytoinnin toteuttamistavalla kerrotaan hakijoille ja samoin muille ulkopuolisille, millä tavalla yritys kohtelee työntekijöitään. Positiivinen mielikuva työnantajana luo yritykselle kilpailuedun markkinoilla. (Honkaniemi ym. 2006, 15.)

Kun rekrytointiprosessi on saatu suoritettua loppuun, sen onnistumista voidaan mitata eri keinoin. Muun muassa hakemusten määrä ja laatu, hakijoiden mielipiteet ja palautteet sekä rekrytoinnin vaikutukset työnantajamielikuvaan antavat yritykselle arvokasta tietoa onnistumisestaan. Ennen kaikkea paras mittari rekrytoinnin onnistumiselle on rekrytoidun henkilön menestyminen uudessa työssään. Jos rekrytointi jostain syystä epäonnistuu, sen todennäköisimmät syyt ovat tarpeen ja tavoitteen epäselvä määrittäminen. Silloin työnantajan sekä työntekijän odotukset tulevaa työtehtävää kohtaan eivät

kohtaa toisiaan, mikä voi luoda kummallekin osapuolelle pettymyksen. Kuitenkin tässä kohtaa on hyvä muistaa hyvän perehdytyksen merkitys sopeutumisessa. Ilman kunnollista perehdytystä koko rekrytointiprosessi on käyty läpi turhaan. Työntekijän sopeutumisesta on näin ollen seurattava ja mahdollisesti perehdytettävä lisää, jos se nähdään tarpeelliseksi. (Österberg 2009, 96.)

2.1.2 Oikean henkilön löytäminen

Jokaiseen rekrytointiin liittyy vahvasti epävarmuus. Esimies ei voi ikinä etukäteen tietää, onko lopullinen rekrytointipäätös onnistunut. Sopeutuuko valittu henkilö työympäristöön ja onnistuuko häneltä työ? On täysin normaalia, että useat esimiehet saattavat kokea rekrytointiprosessin stressaavana. Se saattaa olla hyväkin asia, koska rekrytointipäätöstä ei saa missään olosuhteissa tehdä kevein perustein. Päätös vaikuttaa yleensä hyvin moneen ihmiseen ja asiaan yrityksessä. Kun esimies vihdoinkin pääsee rekrytointiprosessissa valintavaiheeseen, on hyvä palata miettimään, mitä oltiin alun perin etsimässä. (Vaahtio 2007, 126-127.)

Valintavaiheessa puhutaan usein hyvän tyyppin löytämisestä. Se asetetaan rekrytoinnin tavoitteeksi. Käsitteenä hyvä tyyppi on suhteellisen usein käytetty, vaikka harva osaa määritellä, millainen hyvä tyyppi oikeasti on. Yleistä on kuitenkin sanoa, että hyvän tyyppin tunnistaa heti hänet nähdessään. Työnantaja saattaa mieluummin perehdyttää ja kouluttaa uuden henkilön, kunhan rekrytoitava vain olisi luonteeltaan hyvä tyyppi. Omistautuneisuus on eräs piirre, jota työnhakijalta myös odotetaan. Työnantaja toivoo, että työntekijä kokisi yrityksen omanaan ja edustaisi työnantajaa arvokkaasti myös työn ulkopuolella. (Vaahtio 2005, 63-65.)

Työnantajan on useimmiten helppo määritellä jo työpaikkailmoituksessa työnhakijalta odotetut koulutukseen ja kokemukseen liittyvät tiedot ja taidot. Kuitenkin henkilökohtaisten ominaisuuksien luetteloa on vaikeampi määritellä. Tässä on muutamia henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita työnhakijoilta nykyään odotetaan:

- taito löytää oikea tieto
- visiointikyky
- oman alan perustiedot
- ryhmätyötaidot

- kielitaito ja kansainvälisyys
- esiintymistaito
- kirjallinen ilmaisutaito
- kyky vaikuttaa
- päätöksentekokyky
- paineen ja epävarmuuden sieto
- pitkäjänteisyys
- ulospäin suuntautuneisuus
- joustavuus
- aloitteellisuus
- oman erikoisalan osaaminen. (Kauhanen 2006, 73.)

Edellä luetellut ominaisuudet ovat hyviä ominaisuuksia työntekijälle työssä kuin työssä. On kuitenkin tärkeää miettiä, mitkä ovat olennaisia vaatimuksia kyseisessä toimenkuvassa. Varsinaisten vaatimusten ja muuten hyvien ominaisuuksien ero on muistettava huomioida rekrytointipäätöksenteossa. Myös tästä syystä rekrytointiprosessin alussa tapahtuvassa yksityiskohtaisten vaatimusten määrittelyssä on tärkeä olla perusteellinen. (Kauhanen 2006, 72-73.) Lisäksi on muistettava pätevyysvaatimuksia luotaessa mahdolliset lait ja asetukset (Vaahtio 2005, 230).

Hakemusten ja haastatteluun kutsuttujen vertailun jälkeen saattaa ilmetä, että kenelläkään työnhakijoista ei olekaan juuri oikeita haettuja ominaisuuksia tai oikeaa osaamista. Työnantajan on mietittävä, pystyykö hän luopumaan joistain hakukriteereistään. On mietittävä, mikä on toimenkuvan kannalta kaikkein olennaista. Rekrytointiprosessin aikana saattaa myös käydä niin, että rekrytointitarve ja -tilanne muuttuu, joten tästä syystä vaatimuksiakin on muutettava. Yksityissektorilla tämä on usein laillista, mutta julkissektorilla se saattaa johtaa valituksiin ja kanteluihin. Esimiehen kannattaa kuitenkin vaikeissa tapauksissa kysyä apua muilta työyhteisön sisällä. Näin saattaa ilmetä aivan uusia näkökulmia ja ratkaisuja vaikeaan päätöksentekoon. (Vaahtio 2007, 127-128.)

Lopulta valinnan onnistumisen arviointi on mahdollista vasta kuukausien kuluttua työnhakijan aloittamisen jälkeen. Jos rekrytointi on perusteltu, ja määritelty toimenkuva on ollut koko rekrytointiprosessin ajan rekrytoijan mielessä, rekrytoinnin onnistumiseen on kaikki mahdollisuudet. Rekrytoidun persoonallisuuden ja työtavan sopeuttaminen yrityksen omaan työyhteisöön auttaa myös onnistumisessa. (Österberg 2009, 96.)

2.2 Sähköinen rekrytointi

2.2.1 Yleistä sähköisestä rekrytoinnista

Sähköisestä rekrytoinnista on 2000-luvulla tullut rekrytointiprosessiin kuuluva osa. Sähköposti ja web-pohjaiset rekrytointitavat ovat syrjäyttämässä paperisen rekrytoinnin. Hakijan on kuitenkin muistettava, että sähköiseen rekrytointiin kuuluu silti samat lainalaisuudet kuin mihin tahansa tapaan. Sähköinen rekrytointi on työnantajalle yksinkertaisesti kaikkein tehokkain rekrytointitapa, kun kyseessä on suuri ihmisjoukko. Monet hakijat kuitenkin kokevat persoonallisuuden katoavan lomakkeeseen, kun hakijoita on monia ja hakemukset samalla pohjalla. Siksi onkin ehdottoman tärkeää, että myös sähköiseen työnhakuun panostetaan ja valmistaudutaan kunnolla. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Nykyään on yleistä käyttää sähköisessä rekrytoinnissa strukturoituja hakemuslomakkeita. Tämä tarkoittaa, että rekrytoija käyttää samaa hakemuspohjaa, jotta hakemuksia voidaan vertailla helposti toisiinsa. Siksi on vielä tärkeämpää, että hakija on miettinyt hakemuksensa sisällön tarkkaan. Hakijan on olennaista muistaa, että hän kirjoittaa hakemuksen lukijalle eikä itselleen. Hakijan lähettämä hakemus on ainut asia, millä rekrytoija luo ensimmäisen kuvan hakijasta. (Markkanen 2005, 152-153.)

Hakijan on annettava koko panoksensa hakemuksen kirjoittamiseen. Usein suppeasti kirjoitettu hakemus antaa hakijasta negatiivisen kuvan. Hakija saattaa itse kokea luovansa työnantajalle kiinnostusta herättävän salaperäisen kuvan itsestään, jotta kutsu haastatteluun tulisi varmemmin. Tämä on kuitenkin harvinaista, koska useimmiten vaikutus on päinvastainen. Suppea hakemus voi herättää tunteen motivaation puutteesta tai jopa pyrkimyksestä salata jotain. Joku toinen työnhakija on voitu kutsua haastatteluun samalla taustalla ja osaamisella, kun hänen hakemuksensa on ollut työnantajan mielestä avoimempi ja monipuolisempi. (Markkanen 2005, 152-153.)

Myös sähköisessä hakemuksessa räätälöinti on tärkeää. Haetun tehtävän toimenkuvaus ja vaatimukset on muistettava koko ajan hakemusta kirjoitettaessa. Omana pohjana voi kuitenkin käyttää jo kertaalleen kirjoitettuja hakemuksia ja ansioluetteloa, koska ne auttavat myös hakulomakkeen täyttämistä. Lomakkeen täyttäminen täytyy tehdä ajatuksella, vaikka se saattaa tuntuakin helpolta. Lisäksi sähköisen työhaun lomassa ei saa unohtaa suorien kontaktien luomista yritykseen tai yhteisöön. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Internet on täynnä erilaisia sähköisiä rekrytointijärjestelmiä ja hakulomakkeita. Lomakkeet saattavat olla yksi- tai monisivuisia ja toiset yksinkertaisempia kuin toiset. Jos hakulomakkeessa on mahdollisuus kirjoittaa vapaasti tai liittää liitteitä, ne mahdollisuudet kannattaa käyttää viisaasti. Kun hakijamassaa karsitaan, voidaan se tehdä tiettyjä hakusanoja käyttämällä. Esimerkiksi paikkakunta, koulutusohjelma, työkokemus tai tekninen osaaminen saattavat olla kriteereinä. Siksi jokaisen hakemuksen täytyy vastata tarkasti kyseiseen työnkuvaukseen. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Hakulomakkeen voi mahdollisesti jättää avoimeksi yrityksen sähköiseen rekrytointijärjestelmään pidemmäksi aikaa, joten myös hakijan kannattaa tulostaa tai tallentaa hakemuksensa itselleen. Näin hakija pystyy palaamaan siihen helpommin. Lisäksi joissakin järjestelmissä hakemusta pystyy muokkaamaan jälkikäteen ja käyttämään pohjana uusiin hakuihin. Kerralla hyvin tehdystä hakemuksesta saattaa olla siis hyötyä pidempäänkin. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Sähköinen rekrytointi muutti yritysten rekrytoinnin jatkuvaksi prosessiksi. Myös sähköinen rekrytointi sisältää pitkän ja monivaiheisen prosessin sisäänsä, joka kuitenkin on nopeampi toteuttaa kuin tavallinen rekrytointiprosessi. Kun tavallisesti rekrytointi on joukko peräkkäisiä irrallisia prosesseja, sähköisyys tuo mahdollisuuden jatkuvaan ja suorassa yhteydessä hakijaan olevaan prosessiin. Näin monet työvaiheet voidaan toteuttaa samanaikaisesti. (Lee 2005, 57-68.)

Yrityksen päätös sähköisen rekrytoinnin käyttämisestä ja järjestelmävalinnasta täytyy olla perusteltua. Käyttöänoton kannattavuuteen vaikuttavat muun muassa yrityksen koko, tietotekninen rakenne, avautuvien työpaikkojen määrä, tavoitellut työnhakijat, työkatteoria ja sijainti. Kallis ja monimutkainen eli toisin sanoen pitkälle kehittynyt sähköinen rekrytointijärjestelmä ei välttämättä ole paras valinta pienelle tai keskisuurelle yritykselle. Myös rekrytointiprosessiin käytettävä työpanos ja työvoiman määrä luovat haasteita pienemmille yrityksille. Prosessi vaatii monen ihmisen työtunteja ja kuormittaa niin rekrytointivastaavia, esimiehiä, johtohenkilöitä, henkilöstöhallinnon muita työntekijöitä kuin järjestelmäsuunnittelijoitakin. (Lee 2005, 57-68.)

Useat yritykset eivät enää vastaanota ollenkaan hakemuksia sähköisen rekrytointijärjestelmän ulkopuolelta kuten postilla, sähköpostilla tai faxilla. Tätä perustellaan sillä, että muuta kautta saapuneet hakemukset luovat kustannuksia erillisen käsittelyn takia sekä

niitä on vaikea lisätä rekrytointijärjestelmään. Toiset työnantajat ovat kuitenkin antaneet hakijoillaan mahdollisuuden valita itselleen paras vaihtoehto hakemuksen lähettämiseen. (Lee 2005, 57-68.)

2.2.2 Esimerkki yrityksen sähköisestä rekrytoinnista – Nokia Oyj

Nokiassa sähköinen rekrytointi on ensisijainen rekrytointikanava. Nokian rekrytointikonsultin mukaan hakemuksia tulee niin suuria määriä, että sähköinen rekrytointi on käytännöllisin vaihtoehto. Nokiassa hakijan on mahdollista täyttää Internet-sivuilla joko avoin tai suoraan tehtävään suunnattu hakemus. Tämä on suhteellisen yksinkertaista. Lisäksi samaa hakemusta voi käyttää pohjana myös muihin hakuihin. Hakijan osoittaessa hakemuksen johonkin tiettyyn tehtävään se menee suoraan esimiehelle, joka valitsee haluttujen osaamiskriteerien avulla parhaan hakijan. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Nokia toivoo, että hakemuksessa kuvataan tarkasti osaaminen, kiinnostuksen kohteet sekä esimerkiksi opiskelijoiden kannattaa liittää opintorekisteriote hakemukseen. Yrityskielen huomioiminen on myös tärkeää, koska esimerkiksi Nokiassa se on englantia. Jo kirjoituskielen valinta saattaa karsia hakemuksia. Sähköinen haku on suuressa yrityksessä hyödyllinen pelkästään siksi, että sähköpostilla tai paperilla toimitettu hakemus ei päädy yrityksen sisällä kaikkien esimiesten käsiin toisin kuin sähköinen. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Nokian rekrytointikonsultti kertoo, että hakijat saattavat kokea valmiiksi muotoillun hakemuslomakkeen kitkevä luovuuden. Sen koetaan heikentävän muista erottumista. Rekrytointikonsultti kuitenkin korostaa, että hakijamassasta voi erottua, jos hakemus on täytetty huolella ja kattavasti. Nokiassa arvostetaan, että hakemuksessa on kaikki pyydetty tiedot, koska niiden selvittämiseen ei ole ylimääräistä aikaa. Osaamisen lisäksi Nokiassa arvostetaan motivaation löytymistä. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

2.2.3 Sähköisen rekrytoinnin hyödyt ja haitat

Sähköisen rekrytoinnin suurimmat hyödyt yritykselle ovat sen nopeus ja tehokkuus. Tämä johtuu siitä, että suuria hakijajoukkoja voidaan karsia nopeammin. Lisäksi hyötyinä voidaan mainita varmuus ja turvallisuus. Sähköisen rekrytointijärjestelmän avulla hakijoiden hakemukset eivät jää esimerkiksi yhden henkilön sähköpostiin lojumaan.

Rekrytointijärjestelmän käyttöoikeuksia jaettaessa tehdään rajoituksia, jotka henkilöstöhallinnosta ja esimiehistä pääsevät hakemuksiin käsiksi. Tämä suojaa hakijoiden yksityisyyttä. Hakemukset säilytetään järjestelmässä tietyn ajan, joka usein ilmoitetaan hakijalle. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Koska erilaisia sähköisiä rekrytointijärjestelmiä ja hakulomakkeita on niin monia, se voi luoda hakijalle paljon lisätyötä. Järjestelmien toimivuus on myös yksi ongelma, joka voi kiusata niin työnhakijaa kuin työnantajaakin. Haittana yrityksen kannalta ovat myös huolimattomasti kirjoitetut hakemukset, joista saattaa puuttua jokin oleellinen tieto. Näennäisesti katsottuna sähköinen hakutapa on helppo, joten hakemuksia voi tulla aikaisemmin ja enemmän kuin ennen. Yrityksen kannattaa tästä syystä panostaa kontaktien luomiseen hakijoiden parissa esimerkiksi messujen avulla. (Tuulos-Vihriälä 2006.)

Vaikka sähköinen rekrytointi käy saman prosessin läpi kuin tavallinen, se luo paljon etuja. Näitä ovat esimerkiksi keskitetty tietokanta rekrytoinnille ja saapuvien hakemusten integroitu muoto eli ne ovat kaikki yhtenäisiä samalla pohjalla. Edistynyt sähköinen rekrytointi voi parhaimmillaan luoda yritykselle strategisen kilpailuedun. Ajan säästäminen sekä hakijoiden määrän ja laadun paraneminen ovat myös selviä hyötyjä rekrytoivalle yritykselle. (Lee 2006, 24-25.) Suurimmat sähköisen rekrytoinnin edut ovat kuitenkin kustannuksissa säästäminen, tehokkuus sekä soveltuvuus niin työnantajalle kuin työnhakijallekin. Lisäksi se säästää luontoa, kun ylimääräisestä paperien käsittelystä päästään eroon. (Lee 2005, 57-68.)

Verkkoon siirretty rekrytointi luo siis etuja työnantajalle. Se luo kuitenkin myös etuja työnhakijalle. Useat yritykset ovat julkaisseet avoimia hakujaan muissa kolmannen osapuolen tarjoamissa rekrytointipalveluissa. Toiset yritykset käyttävät pelkästään omia Internet-sivujaan ilmoittamisessa, mutta useat käyttävät sekä omia että erillisiä työnhakupalveluita apunaan. Tällaisia ulkopuolisia palveluja tarjoaa muun muassa kansainvälinen Monster.com -sivusto. Palvelu voi olla esimerkiksi avoimien työpaikkojen haku-kanava, jossa työnhakija voi tietyin kriteerein kuten työpaikan kategorian tai sijainnin avulla hakea itselleen sopivaa työpaikkaa. Lisäksi jotkut sähköiset rekrytointijärjestelmät tarjoavat sekä työnhakijalle että työnantajalle mahdollisuuden luoda järjestelmään automaattisen haun, joka ilmoittaa kausittain tai jatkuvasti sopivasta työpaikasta tai työnhakijasta. (Lee 2005, 57-68.)

Sähköisessä rekrytinnissa on neljä selkeästi suurinta haastetta. Ne ovat organisaatioon, hallintoon, lakiin ja teknologiaan liittyvät asiat. Organisaation liittyviä haasteita ovat käytäntöjen muuttumiset koko henkilöstöhallinnon toiminnassa. Koska usein myös kaikista ammattitaitoisimmat työntekijät ovat passiivisia työnhakijoita muiden yritysten palveluksessa, yrityksen täytyy löytää keino tavoittaa nämä työnhakijat. Lisäksi parhaimman rekrytointitavan löytäminen voi olla hyvin vaikeaa. (Lee 2006, 24-25.)

Yksi hallinnollisista haasteista ovat työnantajan palveluksessa työskentelevät sähköisen rekrytinnin käyttäjät. Heidät täytyy saada hyväksymään uusi teknologia ja kouluttaa asianmukaisesti, jotta he sopeutuvat ja hyväksyvät uuden järjestelmän. Teknologian lisäksi on tärkeää, että yritys käyttää hyödykseen myös hallinnollisia taitojaan, jotta edistys on mahdollista. On myös huomioitava, että kaikki työnhakijat eivät halua tai osaa käyttää sähköistä rekrytointikanavaa. Yrityksen on päätettävä, millaisen strategian se valitsee rekrytointitapoja päätettäessä. Sähköinen rekrytointi auttaa yritystä varastoitmaan ja hakemaan ammattiosaajia tietojärjestelmästä, mutta yritys saattaa epäonnistua näiden tietojen riittävässä suojaamisessa. (Lee 2006, 24-25.)

Laillisia haasteita ovat esimerkiksi suuryrityksen keskitetyssä rekrytinnissa mahdolliset hallituksen vaatimat raportit. On olemassa paljon lakeja hakijoiden syrjinnästä, taustojen tutkimisesta ja väärän mainonnan kieltämisestä. Lakiasiantuntijoiden avustuksella kannattaa suunnitella kattava ohjeistus hakijoiden tietojen keräämisestä. Sähköinen rekrytointi voi rajoittaa yrityksen monimuotoisuutta, jos tarvittavia toimia ei tehdä. On huomioitava, että usein tietoteknisesti älykkäät koulutetut nuoret ovat suurin sähköisesti aktiivinen työnhakijaryhmä. Yrityksen täytyy miettiä, miten tavoittaa työnhakijoita myös muista ryhmistä. Yksi tapa estää tätä yksipuolisuutta on tarjota työnhakijoille eri hakutapoja eikä siis vain sähköistä kanavaa. (Lee 2006, 24-25.)

Teknologiaan liittyviä haasteita on myös olemassa. Yhtenäistetty rekrytointiprosessi voi olla vaikeaa olemassa olevilla järjestelmillä. Myös paperiset ansioluettelot täytyisi pystyä muuttamaan digitaaliseen muotoon ja siirtää sähköiseen rekrytointijärjestelmään. Sähköisen hakemisen turvallisuus voi epäilyttää osaa hakijoista. Olisi hyvä, että yritys tarjoaisi siitä tietoa Internet-sivuillaan. Lisäksi työnhakijatietokannan luominen on monimutkainen tehtävä. On tärkeää, että yritys luo järjestelmän niin, että ylimääräisen tiedon ja työpaikan sekä työntekijän etsiminen järjestelmästä olisi mahdollisimman tehokasta ja helppoa. Tämän toiminnon täydellinen ymmärtäminen molempien osapuolien

osalta on ehdotonta, jotta järjestelmän koko potentiaali saadaan hyötykäyttöön. (Lee 2006, 24-25.)

2.2.4 Sähköisen rekrytinnin tulevaisuus

Yritysten sähköinen rekrytointi on vuosien saatossa kehittynyt valtavasti. Myöhäisen 1990-luvun jälkeen se on räjähdysmäisesti kasvanut. Vahva taloustilanne aiheutti suuren kysynnän päteville työntekijöille. Yritysten oli pakko uudistaa rekrytointiaan, jotta he tavoittaisivat nämä työntekijät. Yhtenäistettyihin web-pohjaisiin henkilöstöhallintojärjestelmiin siirtyminen täytyi toteuttaa nopeasti. (Lee 2005, 57-68.)

Sähköisen rekrytinnin kehittymiseen liittyy pitkä prosessi, jossa monella yrityksellä on vielä parannettavaa. Alussa sähköiseen rekrytointiin kuului lähinnä vain avoimista työpaikoista ilmoittaminen yrityksen Internet-sivuilla. Nykyään yrityksen on kuitenkin mahdollista hoitaa lähes koko rekrytointi sähköisesti. Tähän on jokaisen yrityksen hyvä tähdätä tulevaisuudessa, jotta kaikki sähköisyyden tuomat edut saadaan käyttöön. Kuitenkin, vaikka tulevaisuus nähdään yritysmaailmassa sähköisten palveluiden ympäröimänä, ihmiskontaktien tärkeyttä ei saa unohtaa. (Lee 2005, 57-68.)

Ammattitaitoisten työntekijöiden löytäminen tulee olemaan tulevaisuudessa haasteellista. Huippuosaaajien rinnalla käytännön ammattiosaaajien etsintä tulee olemaan olennaista, kun niin sanotun hiljaisen tiedon omaavia vuosikymmenien työkokemuksen kerryttäneitä työntekijöitä jää eläkkeelle. Lisäksi tulevaisuudessa uuden henkilöstön hankinnassa kouluilla tulee olemaan suurempi merkitys. Yritysten kannattaa tehdä yhteistyötä koulujen kanssa rekrytointitilanteessa, koska kouluista löytyvät uudet tulevaisuuden osaajat. Näkyvyys eri osajille muutenkin on ehdottoman tärkeää. Yritysten täytyy miettiä tarkoin rekrytointitapansa, koska rekrytinnin kuuluu olla yrityksen yksi tulevaisuuden menestystekijä. (Vaahtio 2005, 218-220.)

2.2.5 Sähköinen rekrytointi Kangasalan kunnassa

Kangasalan kunnassa sähköinen rekrytointiprosessi aloitetaan selvittämällä palvelukeskuksen sisällä, onko avautuva tehtävä hoidettavissa nykyisellä henkilöstöllä erilaisten järjestelyjen avulla vai täytyykö ulkoinen haku aloittaa. Jos tarve havaitaan, haetaan siihen täyttölupa ohjeiden mukaisesti. Tämän jälkeen suunnitellaan prosessin aloittami-

nen ja tehdään päätös rekrytointimenetelmästä eli käytetäänkö perinteistä paperiversiota, uutta sähköistä rekrytointitapaa vai molempia yhdessä. Tämän jälkeen toimintayksikön rekrytointiyhdyshenkilö valmistelee hakuilmoituksen sekä hakulomakkeen yhteistyössä esimiehen kanssa. Valmiiksi luotua sähköistä hakulomakepohjaa voidaan käyttää uudelleen, joten on hyvä tarkastaa myös aikaisemmat pohjat, voidaanko niitä käyttää hyödyksi. Hakulomakkeen luomisvaiheessa on tärkeä miettiä, mitkä kohdat lomakkeeseen laitetaan pakollisiksi, jotta hakemusta ei pääse lähettämään ilman tärkeimpiä tietoja. (Kangasalan kunta 2012.)

Rekrytointiyhdyshenkilö määrittelee haun alkamis- ja päättymisajan sekä julkaisee haun Internetissä. Haku tulee näkyviin Kangasalan kunnan ja rekry.tampereenkehyskunnat.fi-palvelun Internet-sivuille, joista pääsee suoran linkin kautta hakulomakkeeseen. Muista hakuilmoituspaikoista, kuten kunnan ilmoitustaulusta, työvoimahallinnon sivuista ja lehdistä, täytyy tässä kohtaa huolehtia myös asianmukaisesti. Rekrytointijärjestelmän hakuajaksi kannattaa määritellä sama kuin kunnan viralliselle ilmoitustaululle asetettavan ilmoituksen hakuaika on, koska silloin käynnistyy virallinen hakuaika. On tärkeä tarkistaa, että rekrytointijärjestelmän haku toteutuu asetettuun aikaan myös todellisuudessa. Prosessin seuraaminen järjestelmän kautta mahdollistaa ajan tasalla pysymisen. (Kangasalan kunta 2012.)

Hakijoilla on mahdollisuus lähettää kysymyksiä sähköpostilla hakemukseensa liittyvistä ongelmista. Rekrytointiohjelman pääkäyttäjät ohjaavat ne sen jälkeen oikeille henkilöille. Kun hakemus on lähetetty sähköisen rekrytointijärjestelmän kautta, se kirjautuu suoraan järjestelmän tietokantaan, ja hakija saa viestin ”Kiitos hakemuksestasi.”. Kun hakuaika on päättynyt, rekrytointiyhdyshenkilö merkitsee hakemusten kohdalle järjestelmään niiden diaarinumeron, ja ne merkitään KuntaToimisto-ohjelman asianhallintajärjestelmään eli diaariin. (Kangasalan kunta 2012.) Arkistolaitos määrittelee sanan diaarinäin: ”Tietyn periaatteen, nykyisin tavallisesti tehtäväryhmittäisen diaarikaavan mukaan pidetty rekisteri vireille pannuista asioista ja niihin liittyvistä toimenpiteistä ja päätöksistä. Asiankäsittelyjärjestelmät ovat nykyisin muuttaneet diaarin asemaa siten, että erillistä diaaria ei enää useinkaan pidetä. Diaaritiedot sisältyvät silloin asiankäsittelyjärjestelmän ns. rekisteriosaan.” Tämän jälkeen hakemuksesta tehdään yhteenveto esimiehelle. Yhteenveto tulee järjestelmästä suoraan Exceliin, joka helpottaa huomattavasti hakemusten vertailua. Jos hakemuksia tulee sähköisen haun yhteydessä myös kirjallisena,

tehdään näistä tiedoista myös yhteenveto, mutta niitä ei viedä järjestelmään. (Kangasalan kunta 2012.)

Pääkäyttäjän lisäksi rekryointiyhdyshenkilö sekä esimies pääsevät näkemään hakemukset rekryointijärjestelmässä. Esimies valitsee haastatteluun kutsuttavat henkilöt hakemusten perusteella. Haastattelukutsut kannattaa hoitaa järjestelmän ulkopuolella, koska se on henkilökohtaisempi lähestymistapa. Prosessin edetessä järjestelmään merkitään haastatteluun kutsutut, ei-valitut ja rekrytoitu henkilö. Näin muille lähetetään järjestelmän kautta kiitos-viesti haun päätyttyä. Lähetettäessä valintapäätöstä rekryointijärjestelmän sähköisen viestin avulla hakijoille siihen liitetään myös virallinen päätös liitteeksi. Valitulle päätös lähetetään kuitenkin aina postitse. (Kangasalan kunta 2012.)

Esimerkiksi Kangasalan kunnan varhaiskasvatus järjestää laajojen hakujen yhteydessä työnhakijoilleen ryhmähaastatteluja, joissa on läsnä noin viisi hakijaa kerralla. Päätöksenteosta vastaa varhaiskasvatuksen johtaja, mutta haastattelussa on lisäksi läsnä varhaiskasvatuksen aluejohtajat ja kyseisen alueen päiväkodinjohtaja tai -johtajat. (Rekryointiyhdyshenkilö 2012.)

Arkistoinnin suhteen hakemukset säilyvät rekryointijärjestelmässä kaksi vuotta. Valitun hakijan hakemus kuitenkin tulostetaan ja arkistoidaan. Vakituiseen tehtävään valitun hakijan hakemus säilytetään pysyvästi. Samoin tehdään terveystoimen määräämisen virkasuhteiden hakemusten suhteen. Muut määräaikaisten toimen hakemukset säilytetään valittujen osalta kaksi vuotta palvelusuhteen päättymisestä tai pysyvästi, jos hänet vakinaistetaan myöhemmin. (Kangasalan kunta 2012.)

Näiden ohjeiden mukaan odotetaan jokaisen rekryointiprosessin etenevän Kangasalan kunnassa. Yhdenmukainen toimintatapa helpottaa kunnan rekrytoinnin onnistumista ja seuranta. Ohjeet on jaettu kaikille rekryointivastaaville keväen 2012 aikana, kun sähköistä rekryointia alettiin porrastetusti ottaa käyttöön kunnalla. Kangasalan kunnan pääkäyttäjä ja varapääkäyttäjä myöntävät rekryointivastaaville käyttäjätunnukset ja auttavat mahdollisissa järjestelmään liittyvissä hallinnollisissa ongelmissa.

Kangasalan kunnan näkymä HRM Rekryointi -järjestelmässä sisältää kuusi eri palvelukeskusta. Nämä ovat Liiketoimintayksikkö Oksa (tukipalvelut, asiantuntijapalvelut ja tilapalvelu), Sivistyskeskus, Sosiaali- ja terveyskeskus, Kangasalan Vesi -liikelaitos,

Strateginen johto ja hallinto sekä Tekninen keskus. Lisäksi näiden yksiköiden alla on omia alajakojaan, jotka näkyvät alikansioina järjestelmässä.

2.3 HRM Rekrytointi -järjestelmä

HRM Rekrytointi -järjestelmä on käytössä Tampereen kehyskunnilla, joihin kuuluvat Kangasala, Lempäälä, Nokia, Pirkkala, Vesilahti, Ylöjärvi ja Hämeenkyrö. Hämeenkyrö ei ole vielä ottanut järjestelmää käyttöönsä, mutta käyttöönotto on tarkoitus toteuttaa tulevaisuudessa. Internetissä toimiva rekry.tampereenkehyskunnat.fi -julkaisusivusto tarjoaa väylän jokaisen kunnan avoimiin työpaikkoihin, joista hakija pääsee suoran linkin kautta täyttämään haluamaansa hakemusta. Myös avoimen hakemuksen lähettäminen on mahdollista. Hakemukset turvataan suojatun yhteyden avulla, ja ne siirtyvät suoraan kyseisen kunnan rekrytointitietokantaan. (Rekry.tampereenkehyskunnat.fi 2008.)

Tampereen kehyskunnat hankkivat Logicalta henkilöstöhallinnon ohjelmistokokonaisuuden ja Populus-palkanlaskentajärjestelmän yhteydessä HRM Rekrytointi -järjestelmän vuonna 2007. Sähköistä rekrytointia ei otettu vielä tuolloin käyttöön, koska aluksi käyttöönotto koski ohjelmiston muita osioita. Vuoden 2011 syksyllä käyttöönotto kuitenkin vihdoin toteutettiin. Toisena vaihtoehtona ennen käyttöönottoa tutkittiin myös Kuntarekry.fi -palvelua. Tuolloin tehtyjen selvityksien mukaan Kuntarekry.fi -palvelu ei olisi ollut kannattavaa tässä tilanteessa. Kuntarekry.fi -palvelu saattaa tulla tulevaisuudessa harkintaan uudelleen, jos sen käyttö kuntien keskuudessa lisääntyy, ja sen näkyvyys työnhakijoiden keskuudessa laajenee. Logican tarjoaman rekrytointijärjestelmän käyttäminen on kuitenkin luonteva vaihtoehto tässä vaiheessa, koska Tampereen kehyskunnat hankkivat sen Logicalta ohjelmistokokonaisuuden yhteydessä. (Tetri-Lähde 2012.)

Selainkäyttöisessä HRM Rekrytointi -järjestelmässä käyttäjä pystyy hallitsemaan työpaikkailmoituksia sekä työpaikkahakemuksia. Järjestelmässä on sekä julkinen puoli että ylläpitopuoli. Julkista puolta ei ole rajoitettu käyttäjäoikeuksilla, joten se on kaikkien palvelun käyttäjien nähtävillä. HRM Rekrytointi muodostuu kuudesta eri osiosta eli moduulista, joita ovat User (käyttäjätunnusten ja oikeuksien hallinta), Ilmoitukset (työpaikkailmoitukset), Hakemuslomakkeet (ilmoituksiin liitettävien hakemuslomakkeiden muokkaaminen), Hakemukset (järjestelmän kautta saapuneet työpaikkahakemukset), Kirjepohjat sekä Toimipaikat. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 5-7.)

Kun HRM Rekrytointi -järjestelmä otetaan käyttöön pääkäyttäjät saavat ylläpito-oikeuksilla varustetun käyttäjätunnuksen, joka kattaa koko järjestelmän. Kirjautumisen jälkeen pääkäyttäjillä on oikeus luoda erilaisia käyttäjäryhmiä ja käyttäjätunnuksia. Näille eri ryhmille myönnetään käyttöoikeuksia riippuen toimintavallasta järjestelmässä. Palveluun kirjaudutaan sisään annetuilla tunnuksilla Internetin kautta. Järjestelmän valikkonäkymä vaihtelee aina käyttäjälle myönnettyjen käyttöoikeuksien mukaan. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 6-8.)

Admins-ryhmässä näkyvät kaikki Tampereen kehyskuntien pääkäyttäjät. Everyone-ryhmässä taas näkyvät kaikki rekrytointikäyttäjät. Esimiehille luodaan omat käyttäjäoikeudet. Käyttöoikeuksien rajaaminen tekee hakemusten seuraamisen esimiehille helpommaksi, ja lisäksi hakijoiden tietoturva säilyy. Jos kunnan toimintayksiköissä tapahtuu henkilöstövaihdoksia, tulee niistä ilmoittaa kunnan pääkäyttäjälle. Lisäksi sähköisen rekrytinnin toimivuutta on varmistettu sillä, että käyttäjät eivät itse määrittele tunnuk-
siaan, vaan ne määritellään heille valmiiksi. (Sinisalo 2012.)

Ennen järjestelmän ensimmäistä käyttöönottokertaa toimintayksikössä kannattaisi Kangasalan kunnan esimiesten ja rekrytointiyhdyshenkilöiden käyttää järjestelmän testi- ja koulutusympäristöä hyödykseen. Tämän ympäristön tiedot eivät siirry viralliselle tuotantopuolelle, joten sen käyttäminen on turvallista. (Sinisalo 2012.)

Toimipaikat-moduulin alla määritellään organisaatiorakenne, jota järjestelmän käyttäjä haluaa käyttää. Toimipaikkarakenteeseen perustuvat niin ilmoitukset, hakemukset kuin käyttöoikeusmallikin. Kansionäkymänä tämä tarkoittaa sitä, että pääkansion alla voi olla alikansioita. Nämä kansiot saadaan auki painamalla kansion nimen edessä olevaa plusmerkkiä (+), ja samoin ne saadaan suljettua painamalla nimen edessä olevaa miinusmerkkiä (-). (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 29-30.)

Hakemuslomakkeet-moduulissa pystytään luomaan ja muokkaamaan ilmoituksiin liitettäviä hakemuslomakkeita. Tämä moduuli vaikuttaa Ilmoitukset-moduuliin, joten hakemuslomakkeet täytyy olla valmiina ennen kuin Ilmoitukset-moduulia voidaan käyttää. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 7.) Lomakkeet luodaan haluttujen pohjien ja osioiden perusteella. Lomakkeita voidaan luoda erilaisten komponenttien, sivunvaihtojen ja kenttien pakollisuuden suhteen mieleisiksi kyseisen haun perusteella. Eri hakemusosioiden eli lohkojen joukosta valitaan hakemukseen halutut lohkot ja määritellään

pakolliset kentät laittamalla rasti kyseisen kohdan ruutuun. Pakolliset kentät näkyvät hakulomakkeella työntekijälle tähdellä (*). Lomakepohjia voidaan myös tallentaa uutta käyttöä varten, ja ne löytyvät järjestelmästä aakkosjärjestyksessä. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 31-34.)

Kirjepohjat-moduuli on tarkoitettu hakijoille lähetettävien kiitos-kirjeiden hallinnoimiseen. Nämä kirjeet voidaan lähettää järjestelmästä sähköpostilla. Kun kirjepohja on tallennettu, siihen voidaan lisätä myös liitetiedosto. Lisäksi kirjepohjia voidaan käyttää myöhemmin hyödyksi uusissa hauissa. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 35-37.) Kirjepohjat-moduulin käytössä on huomioitava, että se on liitoksissa Ilmoitukset-moduuliin. Kirjepohjien pitää olla valmiita ennen kuin Ilmoitukset-moduulia voidaan käyttää. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 7.)

Ilmoitukset-moduulissa hallinnoidaan eli luodaan, muokataan ja poistetaan työpaikkailmoituksia järjestelmän sisällä. Osiossa määritellään toimipaikka ja yksikkö, johon haku liittyy. Olennaisinta tässä kohdassa on määritellä tarkka tehtävänimike sekä kuvaus. Lisäksi ilmoitukseen kirjataan hakemuslomake, työaika, oletuskirjeet, työsuhteen muoto, esimies, periytyminen toimipaikkarakenteessa, paikkojen lukumäärä, haun sisäisyys ja julkisuus sekä voimassaoloaika, automaattisten kirjeiden lähetys, kieli, otsikko, arvostetut asiat, yhteystiedot, muut tiedot sekä yleiset ja mahdolliset ylläpidolle suunnatut sisäiset tiedot. Myös ilmoituksen luomis- ja muokauspäivämäärät löytyvät järjestelmästä. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 38-42.) Vaikka ilmoituspohjien luominen on hajautettu, on hyvä olla yhtäläiset työpaikkailmoitukset (Sinisalo 2012).

Hakemukset-moduuli sisältää julkaistut ilmoitukset sekä järjestelmän kautta saapuneet työpaikkahakemukset. Näitä molempia voidaan selata välilehtien kautta. Lisäksi järjestelmään on mahdollista lisätä paperiversiona tullut hakemus. Tässä osiossa hakemuksia pystyy etsimään, lukemaan ja käsittelemään. Ylläpitonäkymä jakautuu neljään osaan, johon kuuluvat toimipaikat, ilmoitukset ja hakemukset, ilmoitusten tai hakemusten ominaisuusnäkökulma ja pikahaku-näyttö. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 43.)

Toimipaikka-moduulissa luodut toimipaikat listautuvat hierarkkisesti ja näkyvät Hakemukset-moduulissa. Jos toimipaikkaan on tehty julkaistuja työpaikkailmoituksia, ne näkyvät numerona toimipaikan nimen perässä. Käyttäjryhmästä ja sen oikeuksista kuitenkin riippuu, mitkä toimipaikat ja niihin liittyvät tiedot näkyvät tässä osiossa. Pikaha-

ku-näytössä voidaan hakea järjestelmässä julkaistuja ilmoituksia tai saapuneita työpaikkahakemuksia yksinkertaisella ja nopealla haulla. Hakemukset-osiossa on tietenkin myös varsinainen hakunäkymä. Siellä voidaan hakea hakemuksia eri kriteerejä yhdistelemällä kattavasti. Luodut hakuprofiilit voidaan myös tallentaa jatkoa ajatellen, jos myöhemmin halutaan tehdä samanlainen haku samoilla kriteereillä. Hakemusmassan suodattaminen on tiettyjen määriteltyjen kriteerien avulla huomattavasti helpompaa. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 44-46.)

Työpaikkahakemuksia tarkasteltaessa on muistettava ensin määritellä, minkä ilmoituksen alaisia hakemuksia halutaan etsiä. Hakemukset-välilehti sisältää käsittelyprosessiin liittyviä toimintoja. Siellä on mahdollista selata hakemuksia, liittää uusia hakemuksia ilmoituksiin, lähettää hakemus sähköpostilla eteenpäin, tulostaa vertailuraportteja valituista hakemuksista sekä käsitellä ja kommentoida niitä. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 49-51.) Hakemuksia pystyy karsimaan eri hakutoimintojen avulla. Esimerkiksi, jos työkokemuksen odotetaan olevan yli 5 vuotta, voidaan nämä hakijat etsiä järjestelmästä suoraan. (Sinisalo 2012.) Lisäksi järjestelmästä pystyy lähettämään tiedotteita kesken rekrytointiprosessin. Tämä toiminto ei ole sama kuin kiitos-kirjeet vaan ideana on, että rekrytoijalla on mahdollisuus lähettää muita informatiivisia viestejä järjestelmän kautta suoraan hakijoille kuten hakuajan jatkumisesta tai haastattelukutsusta. Tiedote voidaan lähettää yhdelle tai usealle hakijalle samanaikaisesti. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 49-51.)

HRM Rekrytointi -järjestelmä tarjoaa mahdollisuuden liittää paperisena saapunut hakemus järjestelmän tietokantaan. Hakemuksia pystyy myös tulostamaan esimerkiksi haastattelua varten paperille. Hakemuksia pystytään käsittelemään perustiedot-, taustatiedot-, kommentit- ja historia-välilehdiltä. Hakemuksia pystyy tarvittaessa muokkaamaan, täydentämään, esikatselemaan ja kommentoimaan. Käsittelyyn vaikuttaa kuitenkin hakemuksen tila, joka voi olla esimerkiksi harkinnassa, haastateltu, analysoitu tai rekrytoitu. Myös hakemuksen poistaminen on mahdollista ilman kiitos-kirjettä. Rekrytointivastaavan on kuitenkin muistettava, että rekrytoitaessa hakijan tiedoissa on pakko näkyä kaikki pakolliset tiedot tai ne on täytettävä ennen rekrytointipäätöksen kirjaamista järjestelmään. Hakemuksia on mahdollista myös siirtää toisen ilmoituksen alle, jos se halutaan kirjata esimerkiksi johonkin avoimeen hakuun. (HRM Rekrytointi – käyttöohje 2008, 52-57.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimusongelma ja –käsitteet

Tämän tutkimuksen tutkimusongelma on: Miten Kangasalan kunnan sähköistä rekrytointia voisi kehittää? Ongelma on ajankohtainen, koska Kangasalan kunta on vasta ottanut käyttöönsä sähköisen HRM Rekrytointi -järjestelmän. Tästä syystä on hyvä heti alkuvaiheessa selvittää, edesauttavatko nykyiset käytännöt ja uusi järjestelmä kaikin puolin tehokasta rekrytointia ja Kangasalan kunnan tarpeita. Tutkimuskysymyksiä taas ovat: Mikä järjestelmässä on hyvää/huonoa ja mitä muutoksia tulisi tehdä, jotta sähköinen rekrytointi olisi mahdollisimman toimivaa ja tehokasta? Näihin kysymyksiin selvitettiin vastauksia kyselyllä, joka suunnattiin Kangasalan kunnan työnhakijoille. Lisäksi tutkimuksessa on haastateltu Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilöä ja Lempäälän kunnan suunnittelijaa, joka on toiminut järjestelmäkouluttajana sekä Kangasalan kunnalla että muilla Tampereen kehyskunnilla.

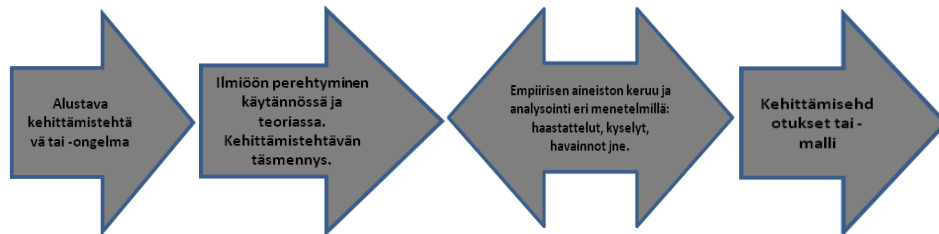
Sähköistä rekrytointia on tutkittu paljon vuosien saatossa. Tutkiminen on ajankohtaista tässä vaiheessa myös siksi, että se tulee olemaan tulevaisuudessa vääjäämätön kehityssuunta kaikilla työnantajilla. Koska Kangasalan kunnan käyttökokemuksia ei ole vielä kartoitettu, niiden selvittäminen on olennaista näin käyttöönoton alkuvaiheessa.

Tutkimuksessa keskeisiä käsitteitä ovat rekrytointiprosessi sekä sähköinen rekrytointi. Lisäksi Kangasalan kunnan käyttämän HRM Rekrytointi -järjestelmän esittely on tärkeä osa tutkimuksen teoriaosuutta. Olennaisimmat käsitteet ovat näin ollen rekrytointi, rekrytointiprosessi, sähköinen rekrytointi, sähköinen rekrytointijärjestelmä ja HRM Rekrytointi -järjestelmä.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä tässä tutkimuksessa on käytetty tapaustutkimusta (case study). Se soveltuu tutkimukseen hyvin, koska tarkoituksena on luoda kehittämis ehdotuksia ja -ideoita. Tutkimuksen kohde voi olla esimerkiksi yrityksen toiminta tai prosessi. Käytännön tarve ja kehittämisen tavoitteet määrittelevät tutkimuksen kohteen. Kehittämisprosessin edetessä on hyvin mahdollista, että alkuperäinen kehittämistehtävä ei olekaan tutkimuksen myöhäisemmässä vaiheessa mielekäs. Tällöin kehittämistehtävää on tar-

peen muokata. Se on kuitenkin normaali osa prosessia eikä sitä kannata pelätä. Kuvassa 1 on kuvattu tapaustutkimuksen eri vaiheet. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52-54.)



KUVA 1. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2009, 54)

3.3 Tiedonkeruumenetelmät

Tiedonkeruumenetelmänä tutkimuksessa on käytetty kyselyä sekä haastatteluita, joiden vastauksista muodostuu tutkimuksen tutkimusaineisto. Näiden kahden eri tiedonkeruumenetelmän avulla tutkimuksessa tulee esille niin työnhakija- kuin työnantajanäkökulma. Kyselyn vastauksia saatiin oletettua vähemmän, joten sen tähden haastatteluiden arvo tutkimusaineistona kasvoi entisestään.

3.3.1 Kysely

Kysely on tiedonkeruumenetelmä, jonka ideana on tietyn määritelmän mukaan valita joukko henkilöitä, jotka vastaavat kaikki samoihin kysymyksiin. Ensisijaista kyselyn toteuttamisessa on tutkimuksen tavoite. Tavoitteen mukaan määritellään toteuttamistapa, kysymykset ja vastaajat. Saadut vastaukset ja niiden luonne, vastausprosentti sekä luotettavuus vaihtelevat eri muuttujien mukaan. Tästä syystä on ensisijaista, että kyselyä testataan ennen kuin se julkaistaan. Analysointivaiheessa voidaan käyttää joko määrällistä tai laadullista analyysia. Tämä kuitenkin riippuu kyselyn rakenteesta. (Jyväskylän yliopisto C.)

Teorian ja ennen kaikkea varhaiskasvatuksen ”8 Päivähoitajan työsuhdetta” -työnhaussa käytetyn hakulomakkeen (Liite 1) pohjalta luotu kysely osoitettiin Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen työnhakijoille, joilla on käytännön kokemus järjestelmän toimivuudesta ja realistinen näkökulma asiaan. E-lomake -pohjainen kysely oli mielestäni paras

tapa lähestyä Kangasalan kunnan työnhakijoita, koska tällöin heiltä pyydetty panos ei ollut niin suuri. Saateviestin (Liite 2) saatelema e-lomakkeen muotoinen kysely (Liite 3) lähetettiin 14.2.2012 varhaiskasvatuksen vuoden 2011 syksyiseen hakuun vastanneille. Näitä hakijoita oli yhteensä 70, joten suhteellisen suuren lukumäärän vuoksi heidät valittiin kyselyn vastaanottajiksi. Kysely luotiin heille osoitetun hakulomakkeen pohjalta vuoden 2012 alkukevään aikana, joten tästä syystä kyselyä ei voitu lähettää eri hakujen hakijoille kyselyn julkaisuajankohtana. Kyselyn vastauksista muodostuu tutkimuksen kvantitatiivinen aineisto.

Kysely toteutettiin Tampereen ammattikorkeakoulun tarjoaman E-lomake -järjestelmän avulla. Kysely julkaistiin aikavälillä 14.2.2012 klo 08:00 - 4.3.2012 klo 23:59. Saateviesti, jossa oli suora linkki kyselyyn, lähetettiin sähköpostilla hakijoille ensimmäisen kerran 14.2.2012 ja uudelleen muistutuksena 23.2.2012. Kun kyselylomakkeen ja saateviestin luominen tapahtui vuoden 2012 alussa, ne käytiin tarkkaan läpi yhteistyössä ohjaajien sekä opiskelijatoverin kanssa. Näin selvitettiin muun muassa kysymysten selkeyttä sekä kyselyn täyttämiseen kuluva aikaa. Kyselylomakkeen ensimmäisessä kysymyksessä vastaaja valitsi iän annetulta asteikolta. Sen jälkeen vastaaja vastasi 29 kysymykseen asteikolla 1 - 5 riippuen, mitä mieltä hän väittämästä oli. Asteikon vaihtoehdot olivat 1 = täysin eri mieltä, 2 = eri mieltä, 3 = samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä ja 5 = en osaa sanoa. Tätä kutsutaan Likertin asteikoksi (KvantiMOTV 2007). Lisäksi lopussa oli avoin kenttä, johon vastaaja sai vapaasti kirjoittaa mielipiteensä Kangasalan kunnan sähköisestä rekrytointijärjestelmästä ja miten hän mahdollisesti kehittäisi sen toimivuutta.

Hakulomakkeen pohjalta tehty kysely sisälsi kysymyksiä lomakkeen kentistä ja Kangasalan kunnan sähköisestä rekrytoinnista. Hakulomakepohjaan kuului henkilön perustiedot -osio, jonka jälkeen siirrytään toiselle sivulle, jossa hakija voi kertoa muista työkokemuksista, osaamisista ja ominaisuuksista. Hakulomakkeen kenttiä olivat henkilötiedot, koulutus, muu koulutus ja tärkeimmät kurssit, koulutuksen lisätiedot, nykyinen työ, työkokemus, ATK-osaaminen, muu osaaminen, kerro vapaasti itsestäsi ja miksi haet tätä tehtävää. Lisäksi hakijalla oli mahdollista ladata hakemukseen liitetiedosto.

3.3.2 Haastattelut

Haastattelu on viestintätilanne, jossa on vähintään kaksi osapuolta. Vuorovaikutus on haastattelutilanteessa ehdottoman tärkeää. Osapuolilla täytyy olla määritellyt roolit, jotka voivat yksinkertaisimmillaan olla kysyjä ja vastaaja. Haastattelussa on etukäteen suunniteltu rakenne, ja sen tavoitteena on aina ensisijaisesti tiedonhankinta. (Jyväskylän yliopisto B.)

Tutkimuksen ensimmäisen haastattelun kohteena oli Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen toimistosihteerinä ja rekrytointiyhdyshenkilönä toimiva henkilö, joka vastaa sähköisen HRM Rekrytointi -järjestelmän käyttämisestä varhaiskasvatuksen osalta. Haastattelun kysymysrunko löytyy liitteestä 4. Haastattelu toteutettiin huhtikuussa 2012. Haastateltava edustaa tässä tutkimuksessa työnantajanäkökulmaa. Haastattelussa selvitettiin sähköisen rekrytinnin toimivuutta Kangasalan kunnalla. Haastattelussa tuli esille hänen käytännönläheinen käsityksensä ja kokemuksensa järjestelmästä.

Lisäksi tutkimukseen haastateltiin Lempäälän kunnan suunnittelijaa huhtikuussa 2012. Lempäälän kunnan suunnittelija on työskennellyt sähköisen HRM Rekrytointi -järjestelmän pääkäyttäjänä ja kouluttajana Lempäälän kunnassa, joten tästä syystä Kangasalan kunta pyysi häntä esimiestensä järjestelmäkouluttajaksi. Koulutukset toteutettiin tammikuussa 2012. Järjestelmäkouluttajan haastattelu toteutettiin vasta kyselyn ja ensimmäisen haastattelun jälkeen, ja sen kysymysrunko löytyy liitteestä 5. Ideana oli ammentaa tutkimuksen muusta aineistosta kysymysaiheita Kangasalan kunnan järjestelmäkouluttajana haastatteluun. On tärkeä selvittää kehittämiskohteita ennen kuin voi selvittää niiden toteuttamismahdollisuuksia. Myös hänen haastattelunsa on avainasemassa tämän tutkimuksen suhteen. Näistä kahdesta eri haastattelusta muodostuu tämän tutkimuksen kvalitatiivinen aineisto.

3.4 Aineiston analyysi

Vaikka kvantitatiivista ja kvalitatiivista analysointia voidaan käyttää samassa tutkimuksessa selittämässä samaa tutkimuskohdetta, niiden eroa kuitenkin korostetaan. Kvalitatiivinen analyysi tähtää tutkittavan asian laadun, ominaisuuksien ja merkitysten avaamiseen. Kvantitatiivinen analyysi taas tähtää tutkittavan asian kuvaamiseen ja tulkitsemiseen erilaisten taulukoiden ja lukujen suhteen. (Jyväskylän yliopisto A.)

Kyselyn vastauksien eli kvantitatiivisen aineiston havainnollistamisessa on käytetty apuna Tixel-ohjelmaa. Tulokset ilmoitetaan pylväsdiagrammien avulla, koska ne ovat yksinkertaisia ja havainnollistavia. Koska kyselyn vastauksia saatiin vain 15 kappaletta, kuvioissa on käytetty prosenttien sijaan lukumääriä. Tulosten esittäminen on realistisempaa tässä muodossa. Lukijan on helpompi lukea tuloksia, kun ne on näytetty avoimesti lukumäärinä eikä prosentteina.

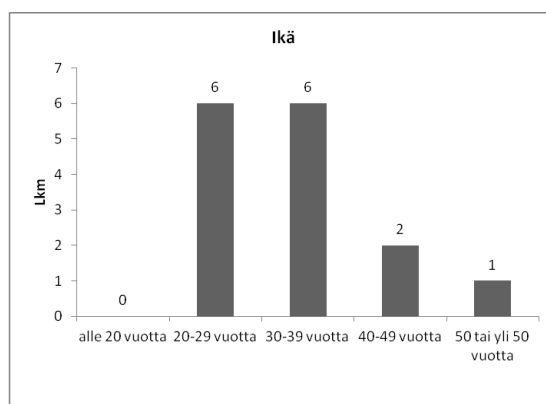
Kyselyn vastaukset on myös esitetty perustaviin menetelmiin kuuluvalla keskiluvulla, joka tässä tutkimuksessa on keskiarvo (Ojasalo ym. 2009, 119). ”Keskiarvo – – on ns. keskiluvuista kaikkein tavallisin. Se ilmoittaa, mihin kohtaan muuttujan jakauman keskikohta mitatulla ulottuvuudella sijoittuu.” (Tilastokeskus.) Koska kyselyn väittämäsateikko oli 1 = täysin eri mieltä, 2 = eri mieltä, 3 = samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä ja 5 = en osaa sanoa, keskiarvon suuruus kuvaa, kuinka samaa mieltä vastaajat olivat väittämän kanssa. Keskiarvoa laskettaessa vaihtoehtoa 5 = en osaa sanoa ei voi ottaa mukaan laskuun.

Haastattelujen vastauksien eli kvalitatiivisen aineiston analyysivaiheessa vastaukset on avattu ja analysoitu sisällön analyysin avulla. Sisällön analyysia voidaan käyttää sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti. Tutkimuksen tavoitteet määrittelevät, kumpaa tutkimuksessa käytetään. Kvalitatiivisen sisällön analyysin lähtökohta on se, että tutkimusaineistoa luokitellaan merkitysten perusteella. Tutkimuskohteen kuvaamisen lisäksi aineistoa tulkitaan, selitetään ja ymmärretään. (Parrila 2002.) Olennaista on selvittää, mihin haastateltavat pohjaavat vastauksensa, ja mitä ne käytännössä tarkoittavat. Vastusten avaaminen ja analysointi on tärkeä osa tutkimuksen tuloksia.

4 TUTKIMUSTULOKSET

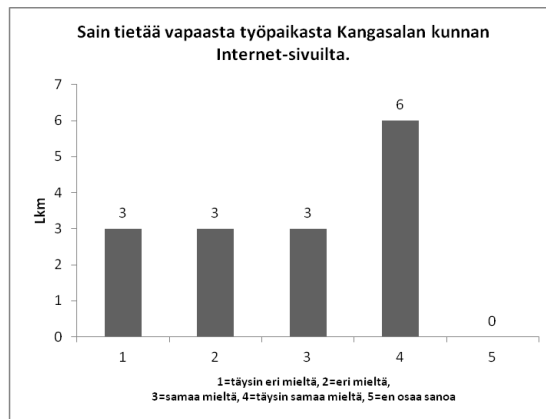
4.1 Kyselyn tulokset

Vastauksia kyselyyn tuli 15 kappaletta. Koska kysely lähetettiin 70 hakijalle, vastausprosentti oli 21,43 %. Kysely toteutettiin noin neljä kuukautta varhaiskasvatuksen työhaun päättymisen jälkeen. Tähän verrattuna vastausprosentti oli kohtuullinen, vaikka lukumääräisesti pieni. Tuloksia esittäessä on asia otettu huomioon niin, että kuvioissa on prosenttien sijaan lukumääriä.

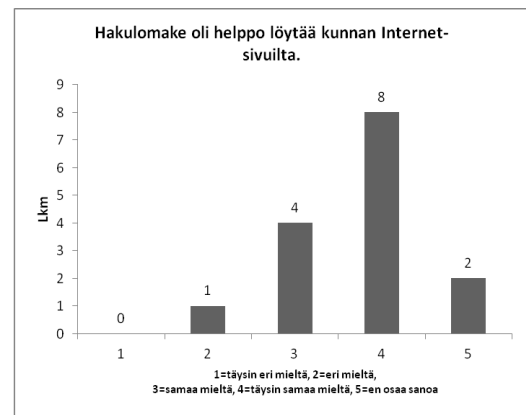


KUVIO 1. Vastaajien ikäjakauma

Kuviossa 1 näkyy tulokset vastaajien iän suhteen. Ikäjakauma selvitettiin, jotta nähtäisiin, käyttävätkö kaikenikäiset työnhakijat sähköistä rekrytointia hyödykseen. Kuviosta 1 näkyy, että suurin osa hakijoista on nuoria ja aikuisia 20 – 39 vuoden iässä. On hienoa huomata, että yksi vastaajista on hieman muita vanhempi eli 50 tai yli 50 vuotta. On myös hyvä ottaa huomioon, että Kangasalan kunnan henkilöstön keski-ikä oli 1.1.2011 43 vuotta (Henkilöstökertomus 2010). Jos ikä rajoittaisi työnhakijoiden sähköistä hakemista, samalla se rajoittaisi myös työpaikan monimuotoisuutta työntekijöiden suhteen (Lee 2006, 24-25).

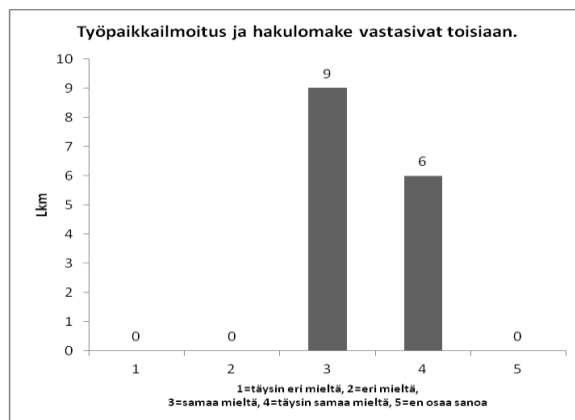


KUVIO 2. Ilmoituksen löytäminen



KUVIO 3. Hakulomakkeen löytäminen

Kyselyssä selvitettiin, miten sähköinen rekrytointi onnistuu Kangasalan kunnan Internet-sivujen kautta. Kuviot 2 ja 3 kertovat tästä työnhakijan kannalta. Kuvio 2 kuvaa, mitä kautta hakijat ovat saaneet tiedon avoimesta paikasta. Vastanneista yhdeksän henkilöä oli saanut tietää paikasta kunnan Internet-sivuilta ja kuusi henkilöä muualta, joten keskiarvo on 2,80. Kun taas kysyttiin kuvion 3 mukaan, oliko hakulomake helppo löytää kunnan Internet-sivuilta, vain yksi vastasi kieltävästi. Keskiarvoksi saadaan 3,54. Tästä voi ymmärtää, että Kangasalan kunnan Internet-sivut ovat helppokäyttöiset rekrytoinnin osalta.



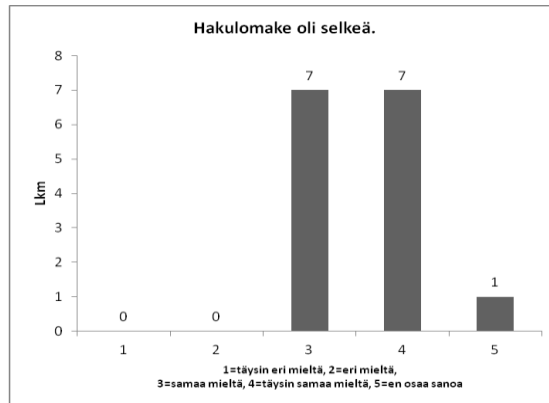
KUVIO 4. Ilmoituksen ja lomakkeen vastaavuus



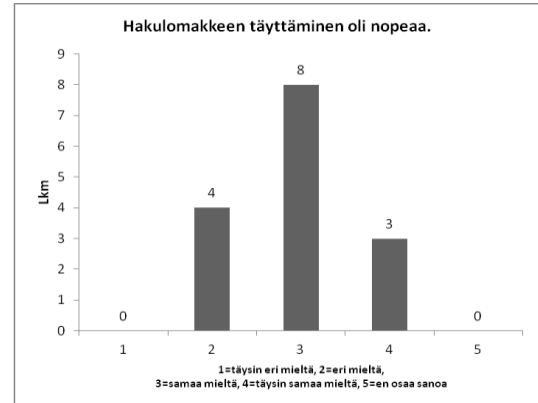
KUVIO 5. Sähköisen haun vaikutus

Kuvio 4 kuvaa sitä, kuinka monen mielestä ilmoitus ja hakulomake vastasivat toisiaan. Koska kaikki olivat joko samaa tai täysin samaa mieltä, on niiden luomisessa onnistuttu todella hyvin. Onkin tärkeää, että ne ovat johdonmukaisia toisiinsa nähden. Vastausten keskiarvo on 3,40. Kuvio 5 selvittää sähköisen haun merkitystä hakijoiden hakupäätöksen tekemisessä. Suurin osa hakijoista näki sen positiivisesti vaikuttavana tekijänä. Kuitenkin kaikki eivät nähneet asiaa samalla tavalla. Tästä johtuu 2,80

keskiarvo. Vastaukset viittaavat siihen, että motivaatiota hakea työpaikkaa löytyy, vaikka hakija joutuisikin tekemään hakemisen eteen enemmän työtä.

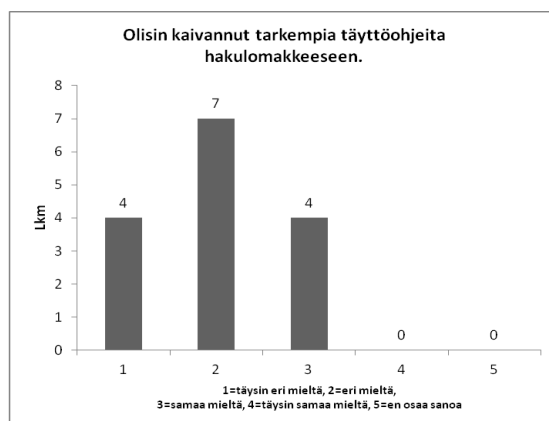


KUVIO 6. Hakulomakkeen selkeys

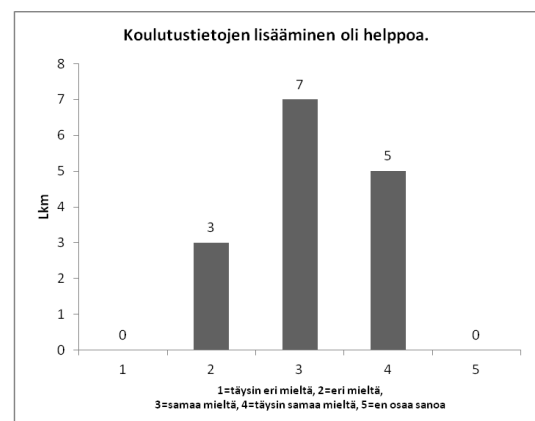


KUVIO 7. Lomakkeen täyttönopeus

Hakulomakkeen selkeyttä kuvaava kuvio 6 näyttää, että yhtä hakijaa lukuunottamatta kaikki pitivät hakulomaketta selkeänä, ja keskiarvoksi saadaan 3,50. Tämä on positiivinen asia, koska hakijoilla on usein kokemusta eri rekrytointijärjestelmistä, joten näin ollen he pystyvät vertailemaan niitä. Kuvio 7 kuvaa lomakkeen täyttämisen nopeutta. Tämä on mielenkiintoista selvittää, koska valmiit vastauskentät ovat hitaampi täyttää kuin vapaamuotoisen hakemuksen kirjoittaminen. Neljä vastaajaa koki, että täyttäminen oli hidasta. Kuitenkin 11 hakijaa näki, että se on nopeaa. Vastausten keskiarvo on näin ollen 2,93. Tässä kohtaa on kuitenkin muistettava, että vastaukseen vaikuttaa hakijoiden aiempi kokemus sähköisestä hakemisesta sekä hakemuksen täyttämiseen annetusta panoksesta.

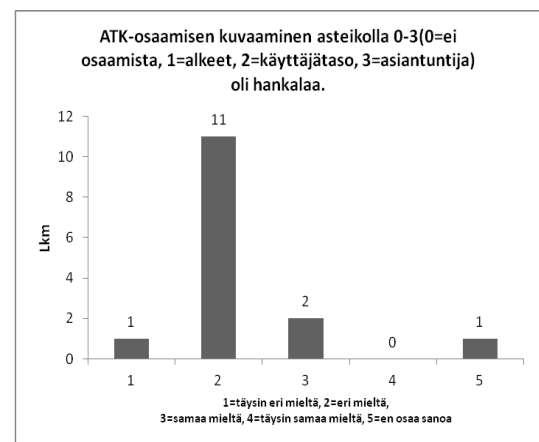
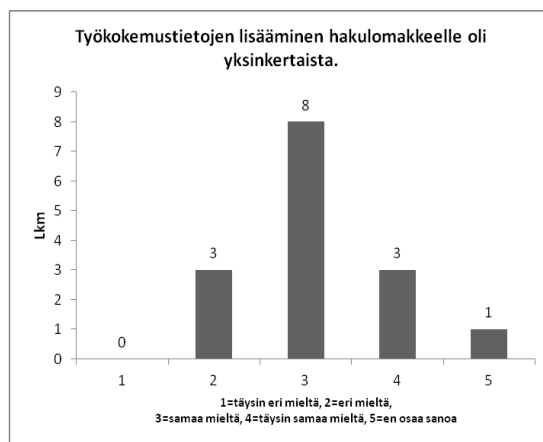


KUVIO 8. Täyttöohjeiden tarpeellisuus



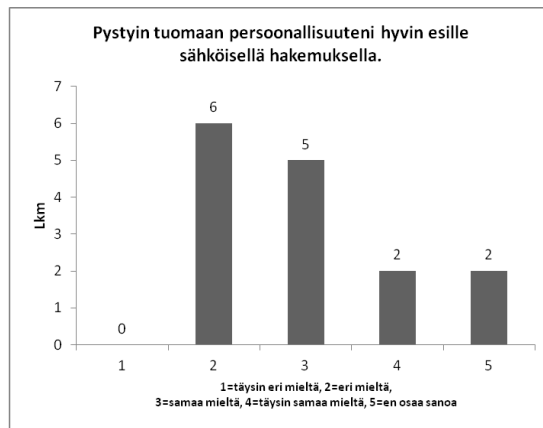
KUVIO 9. Koulutustietojen lisääminen

Kuvio 8 esittää, olisivatko hakijat kaivanneet tarkempia täyttöohjeita hakulomakkeeseen. Suurin osa hakijoista ei olisi niitä kaivannut, mutta on tärkeä ottaa huomioon ne neljä vastaajaa, jotka kuitenkin olisivat ohjeita kaivanneet. He olisivat saattaneet luoda paremman hakemuksen tai lähettää sen nopeammin, jos he olisivat saaneet mielestään kattavat ohjeet. Kuitenkin keskiarvo 2,00 on hyvä tulos. Kuvio 9 taas on ensimmäinen kuvio, joka kuvaa hakulomakkeen kysymyksiin liittyvää materiaalia. Koulutustietojen lisääminen oli kolmea vastaajaa lukuunottamatta helppoa, ja keskiarvo on 3,13. Kysymys on olennainen, koska hakulomakkeessa ovat valmiiksi annetut kentät ja kysymykset. Jokaiselle koulutustiedolle on oma kenttensä.

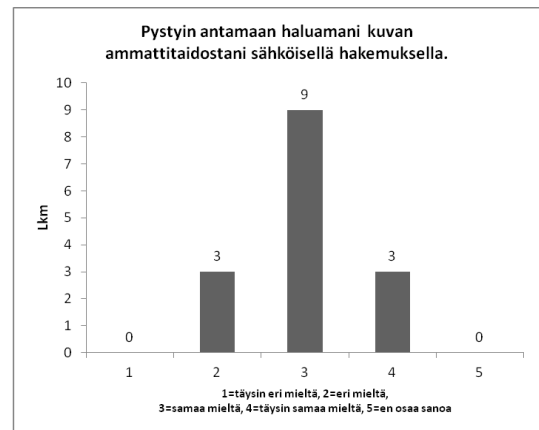


KUVIO 10. Työkokemustietojen lisääminen KUVIO 11. ATK-osaamisen kuvaaminen

Työkokemustietojen lisääminen on kuvion 10 mukaisesti 11 vastaajan mielestä yksinkertaista, jota kuvaa myös keskiarvo 3,00. Tämä on positiivinen asia, koska niin kuin on todettu hakulomakkeessa ovat valmiiksi annetut kentät ja kysymykset, joihin hakija vastaa. Hakija voi lisätä kokemustietoja määrällisesti oman kokemuksensa mukaan. Kolme vastaajista ei kuitenkaan nähnyt lisäämistä helppona. ATK-osaamisen kuvaaminen annetulla asteikolla ei ollut 12 vastaajan mielestä hankalaa, ja tätä kuvaa myös keskiarvo 2,07. Vastaukset näkyvät kuvioista 10 ja 11. Tämä on hyvä tietää, koska järjestelmässä olevan asteikon täytyy olla tarpeeksi havainnollistava, jotta hakija löytää itselleen parhaiten sopivan kategorian.

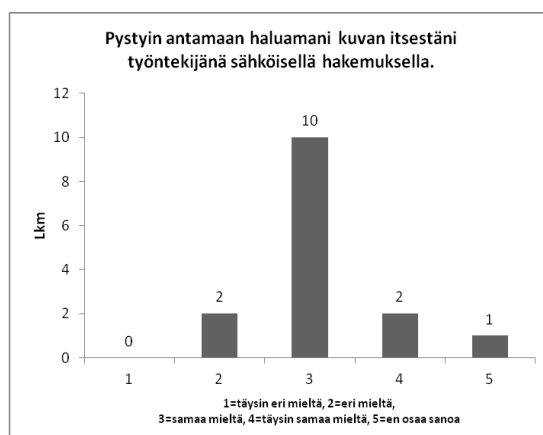


KUVIO 12. Persoonallisuuden esille tuonti

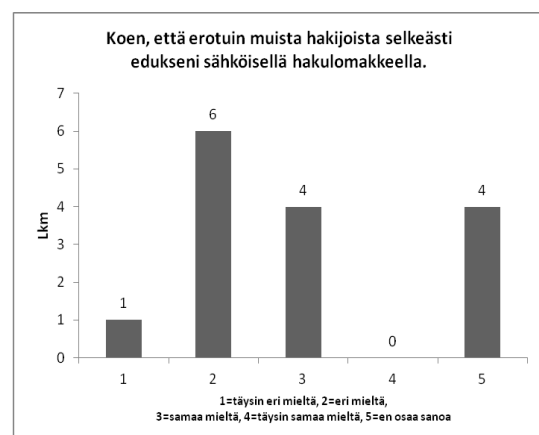


KUVIO 13. Ammattitaidon kuvaaminen

Persoonallisuuden kuvaaminen on usein vaikeimmaksi koettu asia, kun kyseessä on sähköinen hakulomake. Kuviosta 12 näkyykin, että tämä on ensimmäinen kysymys, joka jakaa vastaukset selvästi. Kuusi vastaajaa oli eri mieltä ja seitsemän samaa tai täysin samaa mieltä siitä, saivatko he mielestään persoonallisuutensa hyvin esille. Vastausten keskiarvo on kohtalainen 2,69, mutta on huomioitava, että kaksi vastaajaa ei osannut vastata tähän kysymykseen lainkaan. Kuvio 13 taas osoittaa, että kuitenkin 12 vastaajaa kokee, että ammattitaitoa oli helppo kuvata sähköisellä hakemuksella. Keskiarvoksi saadaan tasan luku 3,00. Hyvää tulos voidaan selittää sillä, että jo pelkkä työkokemusten luettelointi saattaa riittää ammattitaidon kuvaamiseen, mutta ei persoonallisuuden kuvaamiseen. Kenttien valitseminen hakulomakkeelle onkin vaikea osa sähköisessä rekrytoinnissa, koska silloin täytyy määritellä, mitkä kysymykset antavat työnantajalle kaikki hänen haluamansa tiedot hakijoista.



KUVIO 14. Itsensä kuvaaminen työntekijänä



KUVIO 15. Muista hakijoista erottuminen

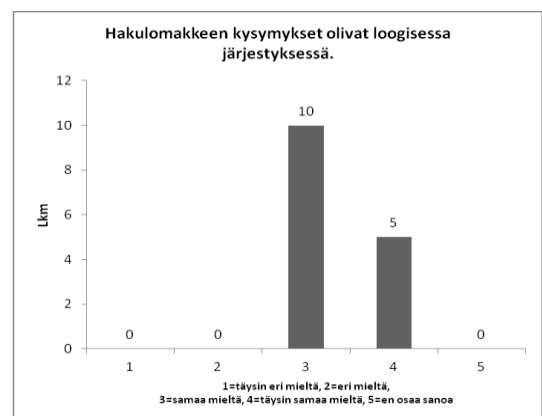
Kuvio 14 kuvaa, kuinka moni hakijoista koki antaneensa haluamansa kuvan itsestään työntekijänä. On positiivista huomata, että vain kaksi vastaajaa ei koennut pystyvänsä

siihen. Olisi kuitenkin mielenkiintoista kuulla, miksi nämä kaksi vastaajaa eivät olleet tyytyväisiä. Olisivatko erilaiset kysymykset auttaneet? Keskiarvo 3,00 on kuitenkin hyvä. Kuvio 15 kertoo, kuinka moni koki erottuvansa muista hakijoista edukseen hakemuksellaan. Tässä kuviossa ensimmäisenä kiinnittää huomion siihen, että yksikään vastaaja ei ollut täysin samaa mieltä. Neljä vastaajaa ei osannut sanoa kysymykseen mitään, ja muiden vastausten keskiarvoksi saadaan 2,27. On huolestuttavaa, jos hakijat eivät koe tehneensä hakemuksellaan hyvää vaikutusta rekrytoijaan. Tähän asiaan myös työnantajan on hyvä kiinnittää huomiota.

Varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeella oli kolme avointa kysymystä, jotka olivat muu osaaminen, kerro vapaamuotoisesti itsestäsi ja miksi haet kyseistä tehtävää. Kun hakijalla on mahdollisuus kirjoittaa osaamisestaan, itsestään ja motivaatiostaan työtä kohtaan persoonallisesti, on täysin hakijasta kiinni, kuinka hän käyttää mahdollisuuden hyväkseen. Jos hakijoille on annettu mahdollisuus persoonallisuuteen, voiko työnantaja enää parantaa hakijoiden erottumismahdollisuuksia muihin hakijoihin nähden?



KUVIO 16. Kirjoitustilan riittävyys



KUVIO 17. Kysymysten järjestyksessä

Kirjoitustilan riittävyttä kuvaava kuvio 16 näyttää, että vain neljä vastaajaa ei kokenut tilaa riittäväksi. Keskiarvo on 2,07. Vastauksiin saattaa vaikuttaa hakijoiden erilaiset kirjoitustyyli: toiset osaavat kirjoittaa tiiviimmin kuin toiset. Kuvio 17 kuvaa kysymysten loogista järjestystä hakulomakkeella. Kaikki vastaajat olivat joko samaa tai täysin samaa mieltä, ja keskiarvo on 3,33. Kangasalan kunta voi siis olla tyytyväinen sähköiseen rekrytointilomakkeeseensa ja rekrytointijärjestelmäänsä tässä asiassa.



KUVIO 18. Kysymysten olennaisuus



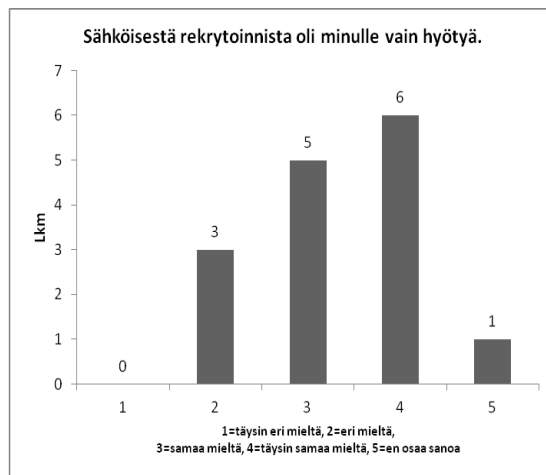
KUVIO 19. Lomakkeen kattavuus

Kuviot 18 ja 19 näyttävät, kuinka monen vastaajan mielestä hakulomakkeessa oli olennaiset kysymykset, ja kuinka monen vastaajan mielestä hakulomake oli kattava. Vastaajamäärät ovat molemmissa kuviossa samat, koska kysymykset ovat toistensa kaltaiset. On positiivinen asia huomata, että vain yksi vastaaja ei ollut samaa mieltä hakulomakkeen ja kysymysten kattavuudesta. Molempien kysymysten vastausten keskiarvo on 3,27. Varhaiskasvatuksen hakulomake voi siis olla hyvä esimerkkipohja myös muille sähköisen rekrytointin käyttäjille.



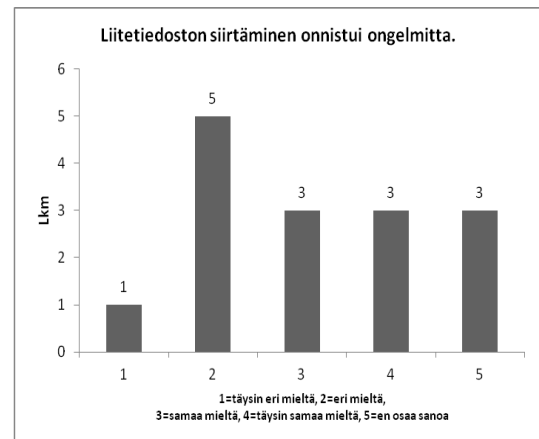
KUVIO 20. Lomakkeen luotettavuus

Kuvio 20 näyttää, että hakijat luottavat yhtä lukuunottamatta Kangasalan kunnan sähköisen rekrytointin luotettavuuteen. Tämä on todella hieno asia, koska julkisuudessa on ollut paljon puhetta Internet-pohjaisten hakemusten luotettavuudesta. Keskiarvo 3,33 kertoo hyvästä tuloksesta.



KUVIO 21. Sähköisyyden hyöty hakemisessa KUVIO 22. Lomakkeen latausnopeus

Kuvio 21 kuvaa sähköisen rekrytoinnin hyödyllisyyttä hakijoiden keskuudessa. Jostain syystä, joka olisi mielenkiintoista tietää, kolmen vastaajan mielestä haun sähköisyys ei ollut pelkästään hyödyllistä. Yksi vastaaja ei osannut vastata kysymykseen. Kuitenkin 11 hakijaa oli samaa tai täysin samaa mieltä sen hyödyllisyydestä, joka tekee keskiarvosta hyvän eli 3,21. Hakulomakkeen latautumisen nopeutta kuvaava kuvio 22 näyttää, että hakijoilla ei ole ollut ongelmia hakulomakkeen latautumisen nopeudessa. Järjestelmä on siis latautunut yhtä vastaajaa lukuunottamatta moitteettomasti, joten keskiarvoksi tulee 3,33.

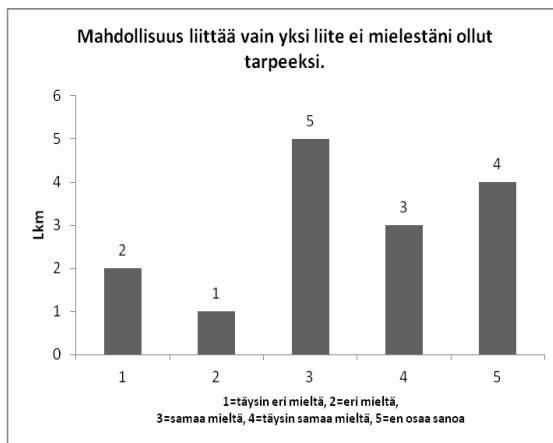


KUVIO 23. Hakemuksen muokkaaminen

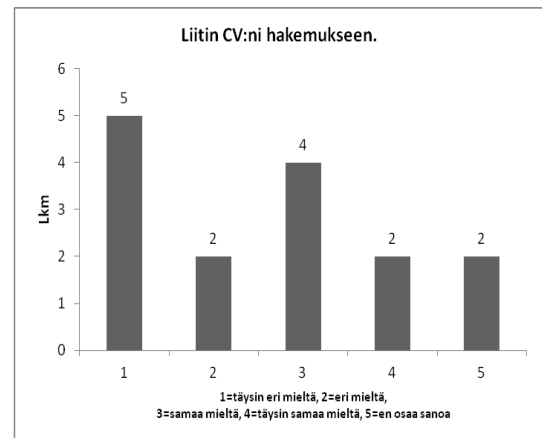
KUVIO 24. Liitetiedoston siirtäminen

Koska hakemusta ei pysty muokkaamaan sen lähettämisen jälkeen, selvitettiin, oliko se hakijoiden mielestä huono asia. Kuviosta 23 voi nähdä, että vastauksia on laidasta laitaan. 10 hakijaa olisi halunnut mahdollisuuden muokata hakemusta, ja vastausten keskiarvoksi tuleekin 3,07. Ainahan hakemusta ei välttämättä haluta muuttaa, mutta mahdollisuus siihen olisi positiivinen asia. Liitetiedoston siirtämisen ongelmattomuutta

kuvaava kuvio 24 näyttää, että vastaajien kokemukset vaihtelevat. Kuudella vastaajalla oli ollut jonkinlaisia ongelmia ja kuudella ei ollut ongelmia. Lisäksi kolme vastaajaa ei osannut sanoa asiasta mitään. Luultavasti nämä kolme hakijaa eivät lisänneet liitetiedostoa ollenkaan hakemukseensa. Liitteen muoto ja koko vaikuttavat, saako liitteen lisättyä hakemukseen. Keskiarvo 2,67 oli odotettu, koska esimerkiksi hakijoiden tietotekniset taidot ovat eri tasoisia.

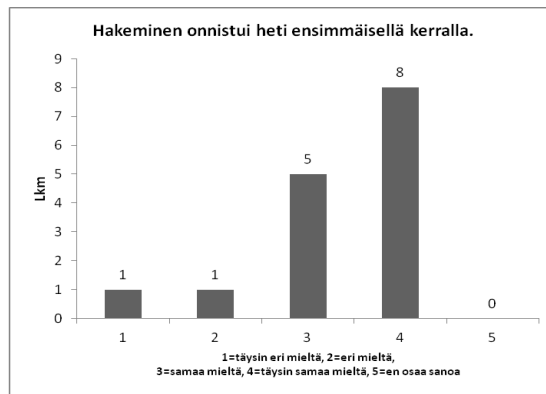


KUVIO 25. Yhden liitteen liittäminen

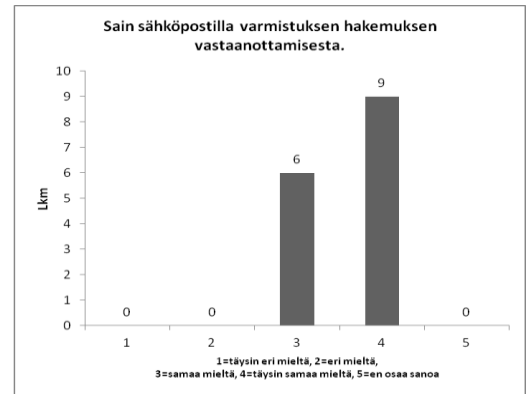


KUVIO 26. CV:n liittäminen

Yhden liitetiedoston lisäämisen mahdollisuus oli kuvion 25 mukaan suurimman osan mielestä liian vähän. Vastausten keskiarvoksi saadaan 2,82. Kuitenkin neljä hakijaa ei osannut vastata. Tässä kohtaa on hyvä miettiä, pitäisikö hakijoilla olla mahdollisuus liittää useampi liite, jos hän itse niin haluaa. Vastaajista kuusi kertoo kuviossa 26 liittäneensä CV:n hakemukseensa ja seitsemän jättäneensä liittämättä. Kaksi vastaajaa ei luultavasti muista päätöstään, koska he eivät osanneet vastata tähän. Vastausten keskiarvo on 2,23. On mielenkiintoista huomata, kuinka näinkin moni ei liittänyt CV:tä hakemukseensa, vaikka siitä olisi saattanut olla hyötyä heille. Parhaimmillaan sen avulla voi kertoa itsestään lisää persoonallisesti.

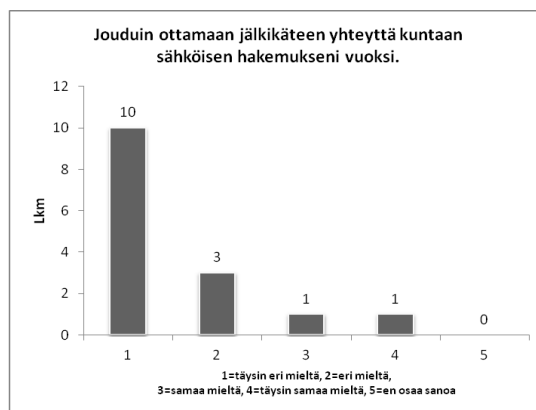


KUVIO 27. Hakemisen onnistuminen

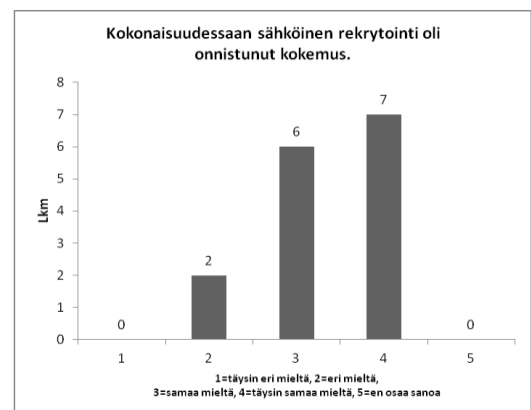


KUVIO 28. Sähköpostivarmistus

Kuvio 27 kertoo, kuinka monen hakijan hakeminen onnistui heti ensimmäisellä kerralla. Suurimmalla osalla hakijoista se onnistui. Miksi kahdella vastaajalla näin ei ollut? Hakijalle voi olla harmillista ja todella aikaavievää, jos hakemuksen täyttämisessä tai lähettämisessä tulee ongelmia. Jokaisen hakemuksen vastaanottamisen jälkeen rekrytointijärjestelmä lähettää hakijalle sähköpostilla varmistuksen hakemuksen vastaanottamisesta. Kuitenkin keskiarvo 3,33 on hyvä luku. Kuvio 28 näyttää, että jokainen vastaaja on saanut tämän varmistuksen. Keskiarvo on 3,60. Varmistuksen vastaanottaminen on todella tärkeä asia, koska silloin hakija voi olla varma onnistuneesta hakemuksen lähettämisestä.



KUVIO 29. Yhteydenotto jälkikäteen



KUVIO 30. Kokemuksen onnistuminen

Kuvio 29 kertoo, ovatko hakijat joutuneet ottamaan jälkikäteen yhteyttä Kangasalan kuntaan sähköisen hakemuksensa vuoksi. Keskiarvo 1,53 on hyvä, mutta on tärkeää huomoida ne kaksi henkilöä, jotka joutuivat ottamaan yhteyttä kuntaan. Sähköiseen rekrytointiin siirryttäessä pyritään siihen, että hakija saa hoidettua hakuprosessinsa ilman ongelmia. Vaikka lähes kaikki hakijat pärjäsivät omillaan, tavoitteena on, että jokaisen hakemuksen tekeminen onnistuu ilman yhteydenottoa. Sähköisen rekrytoinnin

on tarkoitus helpottaa rekrytointiprosessia, joten ylimääräiset yhteydenotot työllistävät turhaan. Kenties juuri nämä kaksi kysymykseen 29 positiivisesti vastannutta hakijaa olivat kuvion 30 mukaan sitä mieltä, että kokonaisuudessaan sähköinen rekrytointi ei ollut onnistunut kokemus. Siitä huolimatta kokemuksen onnistumista kuvaa hyvä keskiarvo 3,33.

Kyselyssä oli myös yksi avoin vastauskenttä, jossa vastaajan annettiin vapaasti kertoa mielipiteensä Kangasalan kunnan sähköisestä rekrytointijärjestelmästä, ja miten hän mahdollisesti kehittäisi sen toimivuutta. Tähän kenttään saatiin vain yksi vastaus, jossa todettiin: ”Hyvä että tuli käyttöön.” Kyselyiden vastaajilta on vaikea saada vastauksia avoimiin kenttiin ylipäänsä, joten vastausten vähyys ei tullut yllätyksenä. Tähän kenttään oli kuitenkin toivottu kehittäviä kommentteja, joita ei saatu. Yksi saatu kommentti oli kokonaisuudessaan kuitenkin hyvin tyhjentävä, johon uskon kyselyn tuloksien mukaan lähes jokaisen vastaajan yhtyvän.

4.2 Kyselyn tulosten luotettavuus

Kyselyn tulokset ovat tässä tutkimuksessa suuntaa-antavana aineistona, koska vastauksia tuli odotettua vähemmän. Kysely lähetettiin 70 hakijalle, mutta vastauksia saatiin 15. Näin ollen johtopäätöksiä luotaessa ja tätä raporttia luettaessa on hyvä muistaa vastausten määrä. Lisäksi, koska kysely lähetettiin helmikuussa 2012 jo lokakuussa 2011 päättyneen haun hakijoille, on huomioitava, että vastaajien motivaatio on voinut olla tästäkin syystä alhainen. Tuloksia esittävissä kuvioissa on käytetty prosenttien sijaan lukumääriä, jotta tulokset eivät olisi harhaanjohtavia. Tutkimuksen reliabiliteetin ja validiteetin eli luotettavuuden ja pätevyyden suhteen ongelmakohdan luo otoksen pienuus ja vastausten vähyys. Kysely kuitenkin vastasi tutkimuksen tarkoitusta kartoittaen käyttökokeuksia HRM Rekrytointi -järjestelmän suhteen.

Vastauksien määrään on arvatenkin vaikuttanut hakijoiden motivaation puute. Kieltävä rekrytointipäätös ei välttämättä ole miellyttänyt monia. Lisäksi hakuajan ja kyselyn ajoittumiset ovat olleet varmasti osasy, miksi vastaajia on karsiutunut. Osalla kyselyn vastaanottajista ei välttämättä ole enää ollut tarpeeksi selkeää muistikuvaa hakuprosessista.

4.3 Käyttökokemukset

Työnantajan näkökulman selvittäminen on tapahtunut tässä tutkimuksessa Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilön haastattelun avulla. Kysymykset, joiden pohjalta haastattelu tehtiin, löytyvät liitteestä 4. Kun lähdetään selvittämään HRM Rekrytointi -järjestelmän toimivuutta ja kehitysehdotuksia, on tärkeä kartoittaa myös rekrytoinnin taustoja yleisesti. Lisäksi järjestelmäkouluttajalle osoitetun haastattelun kysymysrunko löytyy liitteestä 5. Tässä haastattelussa selvitettiin HRM Rekrytointi -järjestelmän toimivuuden lisäksi mahdollisuuksia puutteiden korjaamiseksi.

Varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilöllä on kolmen vuoden kokemus rekrytoinnista Kangasalan kunnalla ennen kuin sähköinen järjestelmä otettiin käyttöön. Järjestelmään siirtyminen helpotti rekrytointia tietyllä tavalla. Prosessin nopeutuminen on suurin edistysaskel. Enää ei muun muassa tarvitse käsin avata kirjeitä tai kirjata diaarinumeroa postilla tulleeisiin hakemuksiin. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.) Järjestelmäkouluttajan esille tuomia positiivisia asioita ovat myös hakijarekisterin kahden vuoden säilytysaika, jonka jälkeen järjestelmä automaattisesti poistaa tiedot, sekä yhteenvedon helppo tekeminen, järjestelmän yksinkertaisuus, helpokäyttöisyys ja toimintavarmuus. Järjestelmä on ollut Lempäälän kunnalla käytössä jo noin kolme vuotta eikä sen toimintavalmiudessa ole ollut ongelmia kuin muutaman kerran. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

Yleisesti huonojen ja hyvien puolien kartoittaminen on olennaista, kun aletaan selvittää kehitysmahdollisuuksia. Työnantajan näkökulmasta järjestelmää on helppo käyttää, koska se on looginen. Toimintayksikön rekrytointikäyttäjä näkee vain oman yksikkönsä tiedot, joten se ei sekoita käyttäjää. Muiden kuntien kirje- ja lomakepohjien näkyminen järjestelmässä luo haastetta, koska se vaatii enemmän tarkkuutta ohjelman käyttämiseen. Muun muassa oman kunnan kirjeiden valitsemisessa ja lähettämisessä pitää olla tarkka. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.) Omasta mielestäni järjestelmä oli ensimmäisillä tutustumiskerroilla epäselvä. Tässä kohtaa on kuitenkin huomioitava, että Kangasalan kunnan rekrytointikäyttäjillä ei ole yhtä laajat oikeudet järjestelmään kuin pääkäyttäjällä. Omat kokemukseni perustuvat pääkäyttäjän tunnuksilla tehtyihin havaintoihin. Laajojen oikeuksien takia eri kuntien ja palvelukeskusten kautta liikkuminen on työläämpää ja hitaampaa. Eri alivalikoita täytyy avata todella paljon, jos haluaa löytää esimerkiksi jonkun tietyn hakemuksen. Pääkäyttäjä kuitenkin käyttää järjestelmää pääsääntöisesti

vain hallinnollisissa tehtävissä, joten hänen ei tarvitse välttämättä ollenkaan kohdata näitä ongelmia päivittäisessä työssään.

Kun järjestelmää otetaan ensimmäistä kertaa käyttöön, täytyy kunnan pääkäyttäjien tehdä määritelmät käyttäjien oikeuksista. Tämä voi olla haastavaa ja työllistävää, mutta käyttöönoton jälkeen oikeuksien hallinnointi ja rajaaminen on helpompaa. Ajoittain saattaa ilmetä käyttöliittymän hitautta, joka voi johtua monen käyttäjän samanaikaisesta käyttämisestä. Logica on kuitenkin vastannut tiedusteluihin hyvin, joten kannattaakin ottaa aina heti yhteyttä heihin, jos ongelmia syntyy. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

Hyviä puolia HRM Rekrytointi -järjestelmässä ovat rekrytointiprosessin nopeutuminen, loogisuus ja se, että työnhakija joutuu itse tiivistämään hakemukseensa omat parhaat puolensa. Ennen rekrytoija joutui poimimaan ne tavallisesta hakemuksesta. Kun sähköinen rekrytointi otetaan käyttöön toimintayksikössä, se vaatii paljon työtä. Ilmoitusten ja hakulomakkeiden huolellinen luominen alkuvaiheessa helpottaa kuitenkin järjestelmän käyttämistä tulevaisuudessa. Valmiita pohjia on mahdollista käyttää hyväksi tulevilla rekrytoinneilla. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.)

Myös varhaiskasvatuksessa on törmätty seuraavaan ongelmaan: hakijat näkevät sähköisen hakemuksen täyttämisen niin helppona, että he eivät ota huomioon tehtävän kelpoisuusvaatimuksia. Kunta ei voi rekrytoida henkilöä, joka ei täytä kelpoisuusvaatimuksia. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.) Tähän asiaan työnantajan on kuitenkin vaikea vaikuttaa. Kelpoisuusvaatimukset on aina mainittu työpaikkailmoituksen tehtäväkuvauksessa, joten on hakijan omasta huolimattomuudesta kiinni, jos hän ei lue niitä tarkkaan.

Nykyään lähes aina on mahdollista lähettää sähköisen hakemuksen sijaan myös paperihakemus. Se luo tasa-arvon tuntua työnhakuun. Järjestelmäkouluttaja huomauttaakin, että jos pelkkään sähköiseen rekrytointiin siirrytään tulevaisuudessa, olisi reilua tarjota hakijoille mahdollisuus tulla työnantajan luokse täyttämään hakemus. Kuitenkin nykyinen käytäntö, sekä sähköisten että paperihakemusten hyväksyminen, on hyödyllinen, koska paperisia hakemuksia saapuu kuitenkin aika vähän. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

Kun rekrytointiyhdyshenkilö luo rekrytoinnissa käytettävää hakulomakepohjaa, on tärkeä miettiä, mitkä ovat olennaisia kysymyksiä. Varsinkin avointen kysymysten merkitys kannattaa punnita tarkkaan. Varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilö kokee, että

avoimia kysymyksiä on hyvä olla hakemuksessa monia, mutta samankaltaisten kysymysten toistamista kannattaa välttää. Avoimet kysymykset ovat kuitenkin hakijalle yksi tapa kertoa motivaatiostaan. Hakemukseen panostaminen kertoo hakijasta. Se on hänen keinonsa erottua muista hakijoista ja tuoda persoonaansa esiin. Yleisesti katsottuna sähköisen rekrytinnin valmiit hakulomakkeet tuovat kuitenkin hakijat tasa-arvoiseen asemaan, koska kaikilla on samat kysymykset. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.) Myös järjestelmäkouluttaja on samaa mieltä siitä, että hakijalla itsellään on vastuu hakemuksensa persoonallisuudesta. Hakijan täytyy itse huolehtia, että tiedot on osoitettu juuri kyseessä olevaa toimenkuvaa varten ja panostaa sähköiseen hakemukseensa enemmän kuin paperiseen, jotta erottuminen olisi varmaa. Liitetiedoston kautta vaikuttaminen on myös mahdollista. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

Hakulomakkeen suunnitteluvaiheessa kenttien pakollinen-täyttöominaisuus on työnantajalle ainut keino pyrkiä saamaan haluamansa tiedot mahdollisimman kattavasti. Varhaiskasvatuksen ensimmäinen hyvin suunniteltu ja myös jälkeinpäin hyväksi todettu hakulomakepohja sisälsi pakollisina kenttinä ainoastaan henkilötiedot sekä avoimet kentät: kerro vapaamuotoisesti itsestäsi ja miksi haet kyseistä tehtävää. Myös muita tietoja kannattaa harkita pakollisuutta määriteltäessä. Lisäksi on muistettava, että kelpoisuusvaatimusten perusteella koulutus on joka tapauksessa pakollinen kenttä, vaikka sitä ei järjestelmän kautta olekaan pakolliseksi valittu. Varsinkin varhaiskasvatuksen puolella erilaiset kurssit sekä työkokemus ovat yleisesti tärkeitä, koska henkilöt saattavat olla lisäkouluttaneet itseään paljon. Atk-osaaminen on kaikissa ammateissa lisäarvoa luova tekijä, mutta se ei ole peruste valinnalle. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.)

Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilön tehtäviin kuuluu vastata HRM Rekrytointi -järjestelmän käyttämisestä, jonka lisäksi varhaiskasvatuksen johtajalla, aluejohtajilla ja päiväkodinjohtajilla on järjestelmään katseluoikeus. Rekrytointiyhdyshenkilön tehtäviin ei kuulu hakemusten karsiminen, vaan hän toimittaa esimiehille yhteenvedon kaikista hakemuksista aakkosjärjestyksessä. Esimiehen valittua haastateltavat rekrytointiyhdyshenkilö kutsuu hakijat haastatteluun sähköpostilla ja pyytää kutsuilta vastaanottokuittauksen. Kangasalan kunta on ohjeistanut rekrytoijiaan hoitamaan haastattelukutsut rekrytointijärjestelmän ulkopuolella. Näin mahdolliset kysymykset osoitetaan suoraan kyseisen rekrytinnin vastaavalle eikä järjestelmän pääkäyttäjälle. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.)

Yleisellä tasolla Kangasalan kunnan sähköisen rekrytinnin käyttöönotto on varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilön mukaan onnistunut hyvin. Sähköisen rekrytinnin onnistumiseen varhaiskasvatuksen puolella on vaikuttanut se, että varhaiskasvatus sai tehdä Kangasalan kunnan pilottihaun syksyllä 2011. Tällöin he tekivät omat ohjeensa koko prosessille. Näitä ohjeita on myöhemmin päivitetty varhaiskasvatuksessa, kun sähköinen rekrytointi on otettu laajemmin käyttöön kunnassa. Koko kunnan käyttöönotovaiheessa on luotu koko kuntaa koskevat ohjeet. Myös tämän tutkimuksen kyselyn pohjalla käytetty hakulomakepohja oli prosessin tulos, joka toteutettiin yhdessä työryhmän kanssa. Kangasalan kunnan tarjoamaan perehdytykseen ja koulutusmateriaaliin ollaan oltu tyytyväisiä, ja tarvittaessa käyttäjä on aina saanut apua järjestelmäkouluttajalta. (Rekrytointiyhdyshenkilö 2012.) Muidenkin Kangasalan toimintayksiköiden kannattaisi luoda jo sähköisen rekrytinnin alkuvaiheessa hyvä pohja jatkuvalla rekrytinnilleen, jotta sen tehokkuudesta saadaan kaikki hyöty irti.

Kangasalan kunnan järjestelmäkouluttajalla on käytännönläheinen kokemus HRM Rekrytointi -järjestelmästä. Se selittää hyvin, miksi hänet valittiin Kangasalan kunnan järjestelmäkouluttajaksi Logican omien kouluttajien sijaan. Kangasalan kunta on onnistunut kouluttajan mukaan omaksumaan järjestelmän käyttämisen suhteellisen nopealla tahdilla eikä pääkäyttäjiltä ole tullut paljoakaan kysymyksiä. Kouluttaja suosittelee kaikkien rekrytointiprosessiin osallistuvien henkilöiden perehtyvän koulutusmateriaaleihin ja ohjeisiin huolella. Itseopiskelun merkitystä ei pidä väheksyä. Usein ihmiset oppivat parhaiten yrityksen ja erehdyksen kautta. Opiskelun apuna on HRM Rekrytointi -järjestelmän tarjoama testiympäristö. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

4.4 Kehitysehdotukset

4.4.1 Työnhakijoiden näkökulma

Kyselystä saadut tulokset kertovat työntekijänäkökulmasta, kuinka toimiva sähköinen rekrytointi on ollut hakijoiden mielestä. Kyselyyn vastanneet hakijat olivat suhteellisen tyytyväisiä HRM Rekrytointi -järjestelmään, kun tuloksia silmäilee yleisesti. Kuitenkin jo yhden hakijan kokemukset saattavat kertoa isosta puutteesta. Onkin tärkeä ottaa huomioon ja reagoida tarpeen mukaan, jos hakija ottaa jälkikäteen yhteyttä rekrytointivastaavaan sähköiseen hakemukseensa liittyvässä ongelmatilanteessa. Tässä kappaleessa käsitellään työnhakijakyselyn vastausten perusteella luotuja kehitysehdotuksia.

Varhaiskasvatuksen käyttämä hakulomakepohja oli kyselyyn vastanneiden mukaan selkeä sekä kattava ja siinä oli kaikki olennaiset kysymykset. Lomakkeen täyttämiseen kului vastanneiden mukaan sopivasti aikaa. Kysymyskenttien valinta ja määrä oli siis onnistunut ajankäytön suhteen. Tästä syystä muidenkin Kangasalan kunnan rekrytointivastaavien kannattaisi ottaa tästä lomakepohjasta mallia, jos se muuten sopii haetun toimenkuvan täyttämiseen.

Kyselyn tuloksissa näkyi, että persoonallisuuden esille tuominen ja muista erottuminen koetaan vaikeana sähköisen rekrytoinnin kautta. Onko työnantajalla jotain mahdollisuuksia helpottaa työnhakijan hakuprosessia näiden asioiden osalta? Ainut keino, miten se voisi olla mahdollista, on avoimien kysymysten käyttäminen ja liitetiedoston lisäämisen mahdollisuus.

Hakemuksen jälkikäteen tapahtuvan muokkaamisen mahdollisuutta kaivattiin kyselyn vastaajien keskuudessa. Tämän toteuttaminen on suuri järjestelmämuutos, mutta sitä kannattaa selvittää tulevaisuudessa. Lisäksi muutamat hakijat olisivat kaivanneet täyttöohjeita hakulomakkeeseen. Näiden asioiden kehittäminen saattaisi olla hyödyllistä.

Kaikki hakijat eivät liittäneet CV:tä hakemukseensa. Silti liittämisen mahdollisuus kannattaisi säilyttää. CV on yksi keino hakijalle ilmaista itseään ja kertoa itsestään vapaasti ja laajasti hakulomakkeen ulkopuolella. Myös työnantaja saattaa saada hakijan liitteenä olevasta CV:stä tarvitsemansa syyn palkata juuri hänet monen muun hyvän vaihtoehdon joukosta. Osa kyselyn vastaajista oli kohdannut ongelmia liitetiedoston siirtämisessä, mikä saattoi johtua tiedoston koosta ja muodosta. Lisäksi useamman liitetiedoston siirtämismahdollisuutta olisi kaivattu.

4.4.2 Työnantajan edustajan näkökulma

Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilön kehitysehdotukset kumpuavat hänen henkilökohtaisesta kokemuksestaan HRM Rekrytointi -järjestelmän parissa vuoden 2011 syksystä lähtien. Vaikka järjestelmä onkin hänen mielestään kokonaisuudessaan helppokäyttöinen, muutamia kehitystä kaipaavia asioita on noussut esiin. Tässä kappaleessa käsitellään Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilön haastattelun perusteella luotuja kehitysehdotuksia.

Ohjetekstien olemassaolo hakemuksessa helpottaisi rekrytointiprosessia niin kyselyn muutamien vastaajien kuin työnantajan edustajan mielestä. Ainakin mahdollisuus lisätä ohjetekstejä hakemukseen olisi hyödyllistä. Näin niitä voitaisiin kokemuksen perusteella lisätä hakulomakkeen niihin kohtiin, joissa hakijoilla on vaikeuksia. Esimerkki tällaisesta ongelmasta on henkilötunnuksen kirjoitusmuotoon liittyvän ohjetekstin puuttuminen. Kun henkilötunnus kenttä on pakollinen, hakemusta ei voi lähettää ilman sitä. Hakijoiden täytyy kirjoittaa henkilötunnus sen kokonaisessa oikeassa muodossa tai järjestelmä ei hyväksy sitä. Tästä ongelmasta johtuvat soitot kunnalle luovat lisätyötä molemmille osapuolille. Tämä ongelma olisi kuitenkin helppo karsia ohjetekstien avulla. On otettava huomioon, että järjestelmän ylläpitäjän mielestä yksinkertainen asia ei välttämättä ole sitä järjestelmän muiden käyttäjien mielestä.

Sähköpostiosoitteen kirjoittaminen oikein sähköiseen hakemukseen on ehdottoman tärkeää. Muuten hakija ei saa varmistusta hakemuksensa vastaanottamisesta. Jos hän ei saa varmistusta, hän joutuu varmistamaan muuta kautta, onko hakemus tullut perille. Tämä on myös yksi lisätyön aiheuttaja niin työnhakijalle kuin rekrytointia hoitaville työntekijöille. Itselläni tulee kehitysehdotuksena mieleen vaihtoehto, että sähköpostiosoitetta voitaisiin kysyä esimerkiksi kaksi kertaa, jolloin sen oikeellisuus varmistettaisiin jo ennen lähettämistä.

Rekrytointiyhdyshenkilön mukaan liitetiedostoja ei ole ollut varhaiskasvatuksen hakemuksissa paljoakaan, mutta jopa kuvallisia ansioluetteloita on saapunut. On nykypäivää, että hakijalla on jo valmiiksi ansioluettelo tehtynä, joten sen liittämisen ei luulisi olevan vaikeaa. Liian suurien liitetiedostojen siirtämisen ongelmista ei ole varhaiskasvatuksen yksikköön tullut tietoa, vaikka siirtokoko onkin rajallinen. Parhaillaan liitetiedosto luo lisäarvoa hakijan hakemukselle, joten hakijan kannattaisi aina liittää vähintään ansioluettelo hakemukseensa. Hakemuslomakkeeseen liitetty liite saattaa olla joillekin paras tapa ilmaista itseään, mutta sitä ei voi asettaa pakolliseksi kohdaksi lomakkeeseen.

Sähköisessä rekrytointinnissa on perinteistä rekrytointia yleisempää, että myös epäpäteviä hakijoita löytyy. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että sähköisen hakemuksen täyttäminen ei vaadi työnhakijalta niin suurta vaivannäköä kuin paperisen hakemuksen lähettäminen. Tällaisten hakemusten saapumista on kuitenkin lähes mahdotonta estää, joten ne tuovat lisätyötä hakemusten karsimisvaiheessa. Varhaiskasvatuksen rekrytointiyhdyshenkilö kuitenkin kokee, että todelliset hakijat eivät ole laiskoja, vaan he todellakin

panostavat työhakemukseen. Joissain hakemuksissa muun muassa työkokemuksia on lisätty todella suuria määriä. Varhaiskasvatuksen työnhakijoilla saattaakin olla paljon lyhyitä määräaikaista työsuhteita, joten työnhakijan vastuulla on miettiä, mitkä niistä ovat tärkeimmät. Omasta mielestäni on olennaista harkita kehitysehdotusta, pitäisikö työkokemusten lisäämistä rajoittaa jollain määrällä. Silloin työnhakijan täytyy oikeasti poimia juuri kyseessä olevaan työtehtävään parhaiten sopivat työkokemukset.

Yhteenvedo hakijoista saadaan HRM Rekrytointi -järjestelmästä, ja se tallennetaan suoraan Exceliin. Järjestelmästä saatava yhteenvetolista on kuitenkin epäselvä, joten sitä täytyy muokata. Tämä taas vaatii Excel-osaamista. Kaikki rekrytointijärjestelmän käyttäjät eivät välttämättä hallitse Exceliä tarpeeksi hyvin, joten yhteenvedon muokkaaminen tulostettavaksi versioksi vaatii työtä ja saattaa viedä aikaa. Toisaalta tässäkin tapauksessa on muistettava, että harjoituksen myötä työ helpottuu. Lisäksi postitse saapuneet hakemukset täytyy käsin lisätä yhteenvedoon, mutta niitä ei saa Kangasalan kunnan ohjeiden mukaisesti lisätä rekrytointijärjestelmään. Yhteenvedon tekeminen on tärkeä vaihe, koska yhteenvetolista on pohjana esimiehen päätöksenteolle virallisten hakemusten ja liitetiedostojen ohella.

HRM Rekrytointi -järjestelmän käyttäminen vaatii tarkkuutta. Ilmoituksen julkaisuvaiheessa on valittava valmiiksi oikeat kirjepohjat, jotka lähtevät hakijoille prosessin eri vaiheissa. Ilmoituksen julkaisuvaiheessa valmiita kirjepohjia ei kuitenkaan voi enää esikatsella, joten rekrytoijan täytyy olla täysin varma, että hän valitsee oikeat pohjat. Kun ilmoituksen julkaisu on tehty, sen muokkaaminen on monimutkaisempaa. Tässä kohtaa minulla herää kysymys, miksi kirjepohjia ei voisi valita vasta lähettämisvaiheessa?

4.4.3 Järjestelmäkouluttajan näkökulma

Lempäälän kunnan suunnittelija ja Kangasalan kunnan HRM Rekrytointi -järjestelmän järjestelmäkouluttajalla on kokemusta järjestelmästä jo useamman vuoden ja eri kunnan näkökulmasta. Hän toimii Lempäälän kunnan HRM Rekrytointi -järjestelmän pääkäyttäjänä. Hän on nähnyt järjestelmässä itsekin puutteita, vaikka kokonaisuudessaan se on toiminut suhteellisen hyvin. Puutteiden selvittämistä on kuitenkin jatkettava myös tulevaisuudessa. Työnhakijoilta on mahdollista kysyä mielipiteitä esimerkiksi haastattelun

yhteydessä. Järjestelmäkouluttajan haastattelun pohjalta luotuja kehitysehdotuksia käydään läpi tässä kappaleessa.

Samoin kuin Kangasalan kunnan rekrytointiyhdyshenkilö myös järjestelmäkouluttaja tiedostaa Excel-yhteenvedon ongelmat. Vaikka yhteenvedon saaminen suoraan järjestelmästä helpottaa työskentelyä, samaan aikaan on turhankin hankalaa tehdä yhteenvedosta tulostuskelpoinen versio. Kouluttaja on luomissaan koulutusmateriaaleissa ja opetusvideossa antanut rekrytoijille ohjeet Excel-tiedoston muuttamisesta tulostettavaksi versioksi Word-tekstinkäsittelyohjelman kautta. Lisäksi yhteenvedo saattaa sisältää turhia tietoja ja jättää tärkeitä pois, koska siirtyvään pohjaan ei voi itse vaikuttaa. Uusien puuttuvien kenttien lisääminen yhteenvedoon erikseen on työlästä. Tämän prosessin hallitseminen vaatii ylimääräistä työtä rekrytointihenkilöiltä. Siksi yksi tärkeimmistä kehitysehdotuksista onkin yhteenvedon tekemisen yksinkertaistaminen. A3-kokoiselle paperille tiedot mahtuisivat paremmin, mutta se tuskin olisi rekrytoijista käytännöllinen. Yksi ehdotus olisi, että yhteenvedon saisi PDF-muotoisena. Silloin siihen mahtuisi enemmän tietoja. Esimiehien on kuitenkin hyvä muistaa mahdollisuus vähentää rekrytointiyhdyshenkilöiden työtä ottamalla haastattelutilanteeseen tietokone, jolloin yhteenvedoa ei tarvitsisi tulostaa paperille. Näin tämä havaittu ongelma ei olisi enää ongelma ollenkaan. Tämä on kuitenkin selvä kehittämistä tarvitseva asia, johon Logican pitäisi ottaa kantaa. Yhteenvedo pitäisi saada järjestelmästä ulos suoraan A4-muotoisena tulosteena.

Rekrytointikäsittelijän ja Kangasalan kunnan tapauksessa rekrytointiyhdyshenkilöiden työskentelyä vaikeuttaa se, että jokainen hakemus ja siihen kuuluvat liitteet avataan erikseen, jonka jälkeen ne on mahdollista tulostaa. Tämä prosessi voi olla todella työlästä, jos hakijoita on ollut paljon. Hakemuksia voidaan kaivata kokonaisuudessaan esimerkiksi haastattelutilanteeseen. Kehitysehdotuksena olisikin mahdollisuus valita useamman hakijan tiedot kerralla ja tulostaa ne kaikki yhdessä. Lisäksi tulostusvaiheessa saattaa syntyä ongelma tulostinasetuksissa. Tulostusversiosta saattaa jäädä osa tekstistä pois. Tämän pitäisi kuitenkin olla tulostimesta riippumatonta. PDF-muotoinen tiedosto ei loisi myöskään tällaista ongelmaa.

Osa kyselyn vastaajista ja samoin Kangasalan kunnan rekrytointiyhdyshenkilö on havainnut, että täyttöohjeiden puuttuminen saattaa luoda joissain kohdin ongelmia. Järjestelmäkouluttaja huomautti liitetiedostosta puhuttaessa, että todistusjäljennöskien lisääminen värillisiksi liitteiksi skannattuina on turhaa, koska aidot ovat joka tapauksessa

näytettävä myöhemmin työnantajalle. Liitetiedostokohdassa voisikin olla ohjeena huomautus tästä asiasta. Näin kaikkien työprosessi helpottuisi jälleen hieman. Lisäksi toinen ohjetekstiä kaipaava kohta on lisäkoulutustietojen lisääminen, jossa ajanjaksot pitäisi ilmoittaa kuukausina. Tätä Logica ei ole vielä huomionnut ohjeistuksen puutteen suhteen.

Kangasalan kunnan työnhakijoilla on ollut ongelmia henkilötunnusten kirjoitusmuodon kanssa. Myös järjestelmäkouluttaja huomauttaa, että hakua ei pysty päättämään järjestelmässä ennen kuin henkilötunnus on hyväksyttävässä muodossa. Siksi voisikin harkita, onko mahdollista lisätä oikea henkilötunnus vasta myöhemmin, mutta haun saisi silti normaalisti päätettyä. Lisäksi työnantajan näkökulmasta huomattu esikatselumahdollisuuden puute ilmoituksen julkaisuvaiheessa vältetään sillä, että tallennetut kirjepohjat ja muut tallenteet nimetään tarkasti oikein. Esimerkiksi liian pitkät kirjepohjien nimet saattavat aiheuttaa sen, että nimet eivät näy kokonaan ilmoituksen julkaisun yhteydessä tapahtuvassa valinnassa. Muuten hakulomakepohjan oikeellisuus kannattaa käydä tarkastamassa heti sen julkaisun jälkeen. Jos julkaisu on ajastettu alkamaan myöhemmin, sitä ei voi nähdä ennen julkaisuajankohtaa. Muokkausta vaativa haku voidaan hetkellisesti pysäyttää ja julkaista sen jälkeen uudelleen. Järjestelmän tarjoama tiedote-ominaisuus tarjoaa myös mahdollisuuden lähettää hakijoille tieto mahdollisista muutoksista hakulomakkeessa. On huomioitava, että muokkaustilanne ei saa vaikuttaa hakijoiden tasiarvoiseen hakemiseen. Siksi hakulomake kannattaa tarkastaa heti, kun se julkaistaan. Näin sitä voidaan muokata ennen kuin yhtään hakemusta on vastaanotettu. Hakuilmoituksen muokkaaminen on helpompaa kuin hakulomakkeen. Järjestelmä saattaa sekoittaa väärin kuntien hakulomakkeita toistensa kanssa. Muutokset vaativat siis tarkkuutta.

Myös järjestelmäkouluttaja on havainnut ongelmia hakijoiden ilmoittaman sähköpostiosoitteen suhteen. Ongelmia tämän suhteen on ilmennyt yllättävän paljon. Keskimäärin joka toisessa haussa Lempäälän kunnalla ongelmia syntyy siitä, että hakemuksen vastaanottamiskuitaus ei mene hakijoilla läpi. Silloin järjestelmän sähköpostiin tulee ilmoitus ongelmasta. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että hakijan sähköposti on täynnä, joten kuitausviestiä ei saada perille. Sähköpostin valinnan oikeellisuus voitaisiin varmistaa hakijalta esimerkiksi valintaruudulla hakemuksen lopussa. Näin hakijan on keskityttävä paremmin sähköpostiosoitteensa valitsemiseen ja kirjoittamiseen hakemukseen.

HRM Rekrytointi -järjestelmä ei tarjoa hakijoille mahdollisuutta muokata hakemustaan jälkikäteen. Tämän onnistuminen edellyttäisi esimerkiksi palvelutason käyttäjätunnuksia, joilla hakija pystyy palamaan hakemukseensa. Järjestelmäkouluttajan mielestä tämä ei kuitenkaan ole suuri puute, koska hän henkilökohtaisesti hyväksyy liitteeksi tarkoitettujen tietojen toimittamisen myös hakemuksen lähettämisen jälkeen. Kun hakuaika on voimassa, on hakijoilla oikeus lähettää lisätietoja, jotka voidaan liittää myöhemmin järjestelmän hakemukseen.

Liitetiedostojen tiedostokoko voisi olla isompikin. Toisaalta isompi koko kuitenkin lisää latautumisen ja tulostamisen hitautta. Lisäksi on mietittävä, haluaisiko rekrytoija edes lukea kovin pitkiä liitetiedostoja. Järjestelmäkouluttajan mukaan tiedostokoon suurentaminen esimerkiksi kaksinkertaiseksi tuskin vielä kaataisi palvelua. Toisaalta, jos hakija on tietoteknisesti lahjakas, hän osaa pakata tiedostot tiiviiseen muotoon, jolloin ongelmaa ei synny. PDF-muotoinen liitetiedosto takaa hakijalle mahdollisuuden ison tiedoston lähettämiseen. Esimerkiksi kuvan lisääminen on tällöin helppoa. Kuitenkin niin hakemuksen kuin liitetiedostonkin tiivistäminen on hyvin arvostettava taitolaji.

4.5 Kehitysmahdollisuudet

HRM Rekrytointi -järjestelmän kehitysmahdollisuuksien osalta tärkein on järjestelmän ylläpitäjä Logica. Ainoastaan heidän kautta on mahdollista tehdä muutoksia järjestelmään. Muutoksien tekemiseen voi vaikuttaa myös yksittäinen käyttäjäkunta, mutta tällöin se tulee maksamaan todella paljon. Esimerkiksi uusien kenttien lisääminen on mahdollista, ja niitä on toteutettukin. Kuitenkin, jos riittävän moni taho ottaa yhteyttä Logicaan jonkun tietyn ongelman tiimoilta, muutos voidaan toteuttaa yhdessä eivätkä kustannukset kaadu yksittäisen käyttäjän harteille. Muutoksen tekeminen saattaa kuitenkin kestää, koska sitä täytyy testata ensin kattavasti. Uusien versioiden sijaan päivityksiä on mahdollista luoda. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

Kehitysehdotuksia on siis mahdollista toteuttaa, ja niitä on tehty jo aiemminkin. Tehtyjä korjauksia ovat muun muassa testiympäristön lisääminen ja liitetiedoston lisäämisen mahdollisuus. Tietoturvan takia järjestelmään ei voi itsenäisesti tehdä muutoksia esimerkiksi kenttäotsikoihin. On tärkeää turvata toiminta myös muille käyttäjille. Jos muutoksia olisi mahdollista tehdä itsenäisesti, ne saattaisivat aiheuttaa vahingossa muutoksia myös muiden käyttäjien puolella, mitä ei saa tapahtua. Logica pyrkii tuomaan järjes-

telmään tarvittavia muutoksia käyttäjien pyyntöjen pohjalta. (Järjestelmäkouluttaja 2012.)

Yksi Kangasalan kunnan mahdollisuus on harkita tulevaisuudessa toista sähköistä rekrytointijärjestelmää, jos HRM Rekrytointi -järjestelmä ei vastaa sen odotuksia pitkällä tähtäimellä. Kun Tampereen kehyskuntien henkilöstöhallinnon ohjelmistokokonaisuuden hankintapäätös oli tehty, oli looginen päätös ottaa käyttöön Logican HRM Rekrytointi -järjestelmä. Varteenotettava vaihtoehto yhtenä palveluntarjoajana on kuitenkin Kuntarekry.fi -palvelu. Tämän osalta on tärkeää ensin selvittää tarkemmin järjestelmän aiheuttaman hyödyn ja hinnan suhde. Eli onko palvelu todella niin hyödyllinen, jotta pitkä muutosprosessi on kannattavaa. Toisaalta tulevaisuudessa näkyvät mahdolliset kuntakentän rakennemuutokset on tarpeen ottaa myös huomioon. Jos kuntia yhdistellään, saattaa se vaikuttaa myös rekrytointikäytäntöjen yhdistämiseen. Tästä syystä suurien järjestelmävaihdosten tekemistä kannattaa harkita todella tarkkaan.

Kuntarekry.fi -palvelu tarjoaa kunnille nykyaikaiset sähköiset työkalut. Palvelun avulla kunnat pystyvät esimerkiksi seuraamaan rekrytoitavien määrää helposti ja tarjoamaan yhtenäistettyjä rekrytointipalveluita muiden kuntien kanssa. Kuntarekry.fi tehostaa rekrytointia, vähentää kustannustehokkaasti käytännön rekrytointityötä ja tuottaa uusia mahdollisuuksia perinteiseen rekrytointiin verrattuna. Samassa palvelussa kunta voi hoitaa tavallisen ja sijaisrekrytinnin, ja se kattaa lähes koko rekrytointiprosessin. Pelkällä käyttäjätunnuksella toimiva palvelu on yksinkertainen valinta. Se on tarjolla Internetissä kaikilla verkkoselaimilla, joten sen käyttöönotto ei edellytä asiakkaalta laite- tai ohjelmistohankintoja. (Kuntarekry.)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän tutkimuksen tutkimusongelma oli: Miten Kangasalan kunnan sähköistä rekrytointia voisi kehittää? Ongelmaa selvitettiin tutkimalla, mikä HRM Rekrytointi -järjestelmässä on hyvää ja huonoa ja mitä muutoksia tulisi tehdä, jotta sähköinen rekrytointi olisi mahdollisimman toimivaa ja tehokasta. Tulokset on saatu keräämällä tietoa Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen työnhakijoilta, rekrytointiyhdyshenkilöltä ja järjestelmäkouluttajalta.

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää Kangasalan kunnan rekrytointia sähköisen rekrytointijärjestelmän muutosten avulla. Tutkimuksen tuloksena on luotu hyödyllisiä kehitysehdotuksia HRM Rekrytointi -järjestelmään. Tutkimuksen julkaisun jälkeen Kangasalan kunta voi päättää, haluaako se lähteä toteuttamaan näitä kehitysehdotuksia. Tutkimuksen tarkoitus taas oli kartoittaa sähköisen rekrytoinnin käyttöönoton vaikutuksia sekä järjestelmän käyttökokemuksia ja -mahdollisuuksia.

Internet on nykyään suosittu rekrytointikanava, koska se on toiminnassa vuorokauden ympäri. Se luo työnantajalle yksinkertaisen ja nopean keinon hankkia yritykseen lisää työvoimaa. Koska Internetissä toteutettava rekrytointi on vaivatonta, se luo samaan aikaan myös riskin. Rekrytointiprosessiin panostaminen, toiminnan jäsentäminen ja todellisen rekrytointitarpeen kartoitus saattavat jäädä yrityksessä huomiotta. (Markkanen 2005, 107.) Vaikka sähköinen rekrytointi saattaa vaikuttaa työnantajan panostukseen rekrytointiprosessin eri vaiheissa, se saattaa vaikuttaa myös työnhakijoiden antaman panostuksen laatuun.

Sähköisen rekrytoinnin pääidea on helpottaa kaikkien osapuolien työtä. Siksi sähköisessä rekrytoinnissa käytetyn hakulomakkeen tulisi myös olla yksinkertainen. Aina ei ole välttämätöntä kysyä yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan ainoastaan yhteystiedot ja ammattitaitoon liittyvät tiedot riittävät. Näiden tietojen perusteella voidaan päättää, halutaanko hakijasta tietää enemmän esimerkiksi haastattelun yhteydessä. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä on tärkeä muistaa rekrytointiprosessissa. Sähköisen hakulomakkeen kysymysten täytyy selvittää ainoastaan työsuhteen kannalta perusteltavissa olevia tietoja. (Markkanen 2005, 108-109.)

Johtopäätöksenä voidaan mainita, että Kangasalan kunnan rekrytointivastaavien olisi hyödyllistä tutustua varhaiskasvatuksen luomaan hakulomakepohjaan, koska se on ollut niin työnhakijoiden kuin työnantajankin mielestä toimiva. Hakijoiden mielestä se on selkeä sekä kattava, ja se sisältää kaikki olennaiset kysymykset. Hakulomakepohja on tulos viimesyksyisen työryhmän työpanoksesta, kun järjestelmä otettiin varhaiskasvatuksella pilottikäyttöön.

Vaikka aina ei olisikaan tarpeen kysyä hakijalta yksityiskohtaisia kysymyksiä hakulomakkeella, on varhaiskasvatuksen hakulomakkeella käytetty avoimia kysymyksiä, joihin hakija voi kertoa muun muassa vapaamuotoisesti itsestään. Niin kuin tutkimuksen teoriaosuudessa mainittiin, suppea hakemus voi herättää tunteen motivaation puutteesta tai jopa pyrkimyksestä salata jotain. Joku toinen työnhakija on voitu kutsua haastateluun samalla taustalla ja osaamisella, jos hänen hakemuksensa on ollut työnantajan mielestä avoimempi ja monipuolisempi. (Markkanen 2005, 152-153.) Tämä selvisi myös työnantajan edustajien mielipiteistä, joten hakulomakkeen liiallinen yksinkertaisuus ei aina ole hyvästä. Lisäksi avoimia kysymyksiä kannattaisi asettaa pakollisiksi, jotta niihin varmasti saataisiin vastaukset.

Tutkimuksessa selvisi, että muista erottuminen ja persoonallisuuden esille tuominen on Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen työnhakijoiden mielestä haastavaa sähköisellä hakulomakkeella. Tämä vastaa ajatusta siitä, että hakijan täytyy miettiä strukturoitujen hakulomakkeiden sisältöä tarkemmin kuin tavallisen hakemuksen. Samojen pohjien vertailu on helpompaa työnantajalle, mutta samaan aikaan se luo haastetta työnhakijalle. (Markkanen 2005, 152-153.) Tutkimuksen työnantajanäkökulman edustajat kuitenkin korostavat, että jos hakijalle annetaan mahdollisuus vastata avoimiin kysymyksiin ja liittää esimerkiksi ansioluettelo hakemukseen, on hakijasta itsestään kiinni, tarttuuko hän tähän mahdollisuuteen. Juuri oikeiden ja tärkeimpien puolien esille nostaminen hakemuksessa onkin täysin hakijan itsensä vastuulla. Näin ollen molempien osapuolien on yhtä tärkeää panostaa työnhakuprosessiin, jotta se olisi mahdollisimman antoisa kaikille.

Kyselyssä selvitettiin myös sähköisen hakulomakkeen luomaa luotettavuutta hakijoiden parissa. Vastaukset kertovat, että hakijat ovat tyytyväisiä hakulomakkeen luotettavuuteen. Tämä on Kangasalan kunnan kannalta tärkeä tieto, koska luotettavuus on omiaan luomaan positiivista työnantajakuvaa (Honkaniemi ym. 2006, 15). Tampereen kehys-

kuntien rekrytointisivulla työnhakijoille kerrotaankin, että hakemusten lähetyksessä on käytetty suojattua yhteyttä (Rekry.tampereenkehyskunnat.fi 2008). Jo tällainen mainita auttaa positiivisen mielikuvan luomisessa.

Kehitysehdotuksia tuli eri osapuolilta järjestelmän toimintojen suhteen. Muutoksia kaipaavia asioita HRM Rekrytointi -järjestelmässä ilmeni liitetiedoston lisäämisessä, yhteenvedon luomisessa, tulostustoimintojen ongelmallisuudessa sekä täyttöohjeiden, sähköpostiosoitteen varmentamisen ja hakemusten muokkaamismahdollisuuden puuttumisessa. Näiden ongelmien ratkaisuksi Kangasalan kunnan olisi hyödyllistä tehdä tiivistä yhteistyötä Tampereen kehyskuntien ja järjestelmäylläpitäjän Logican kanssa. Lisäksi on havaittavissa eräs selvä puute, jonka jokainen rekry.tampereenkehyskunnat.fi -julkaisusivuston käyttäjä voi huomata. Palvelu toimii osoitteen <http://212.213.116.235/> alla. Näin ollen sivuston viralliseksi osoitteeksi olisi hyvä saada käyttöön selkeä nimi rekry.tampereenkehyskunnat.fi, jolloin se olisi helpompi löytää Internetistä.

Yrityksen asettaman toimintastrategian ja siihen kuuluvien tavoitteiden toteuttaminen ovat yrityksen tärkeimpiä tehtäviä. Näiden toteuttamisessa henkilöstön merkitys on todella suuri. Kun yrityksen henkilöstöhallinnon prosessit, esimiestyö ja hallinnon tehtävät ovat kaikki huomioitu, on mahdollista kehittää työskentelytavoista tehokkaampia. Työvoiman ja ajankäytön perusteellinen suunnittelu tuo yritykselle selkeää hyötyä. (Logica.)

Sähköisen rekrytoinnin käyttöönotto on tuonut nopeutta ja tehokkuutta Kangasalan kunnan rekrytointiprosessiin. Tämä vastaa sähköisen rekrytoinnin luomia yleisiä käsityksiä. HRM Rekrytointi -järjestelmän yksinkertaisuus ja sen luomat helpotukset arkis-toinnissa ovat nousseet esille tätä tutkimusta tehdessä. Koska muutkin Tampereen kehyskunnista käyttävät samaa rekrytointijärjestelmää, se luo lisäarvoa niin työnhakijoille kuin Kangasalan kunnalle. Hyöty on siinä, että työnhakijat pystyvät saman Internet-sivun kautta näkemään kaikkien Tampereen kehyskuntien tarjoamat työpaikat ja valitsemaan sieltä itselle sopivat avoimet tehtävät. Toisaalta työnantajan näkökulmasta kuntien järjestelmän niin sanottu yhteiskäyttö vaatii käyttämisen suhteen erityistä tarkkuutta. Aikaisempien hakemus-, kirje- ja ilmoituspohjien käyttämisen mahdollisuus on itsessään kuitenkin yksi sähköisen rekrytoinnin hyöty, jota tämä yhteistyö lisää. Prosessia ei tarvitse aina aloittaa alusta, koska joissakin työvaiheissa voidaan käyttää hyödyksi vanhoja malleja.

Kangasalan kunnan olisi hyvä olla aktiivinen rekrytointinsa kehittämisessä. Kun järjestelmäpuutteita havaitaan, niitä ei tulisi jättää huomioimatta. Logican kautta olisi hyvä selvittää muutosmahdollisuudet heti yhteistyössä Tampereen muiden kehyskuntien kanssa. Työnhakijoiden, rekrytointivastaajien sekä muiden kuntien käyttökokemuksia ja mielipiteitä on hyvä selvittää tietyin aikavälein, jotta sähköisestä rekrytoinnista saataisiin kaikki mahdollinen hyöty irti. Tampereen kehyskunnat hankkivat Logican henkilöstöhallinnon ohjelmistokokonaisuuden yhdessä, joten yhteistyö on muutosten suhteen elintärkeää.

Tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että kaiken kaikkiaan Kangasalan kunnan sähköinen rekrytointi on toimivaa. Tutkimuksen eri osapuolet ovat kokonaisuudessaan olleet tyytyväisiä HRM Rekrytointi -järjestelmään ja sen käyttöönoton onnistumiseen. Kangasalan kunnalle ja myös muille järjestelmän käyttäjille olisi kuitenkin hyödyllistä tutkia tässä tutkimuksessa esiintyviä kehitysehdotuksia. Järjestelmämuutosten toteuttaminen loisi rekrytointiprosessista entistä onnistuneemman ja tehokkaamman.

Uskon vahvasti siihen, että sähköinen rekrytointi on tulevaisuudessa yritysten ja yhteisöjen ainut rekrytointitapa, koska se on yksinkertaisesti kaikkein tehokkain ja modernin keino työnhakuun. Ammattitaitoisten työnhakijoiden tavoittaminen ja kilpailukyvyn säilyttäminen työntekijämarkkinoilla tulee olemaan suuri haaste työnantajille (Vaahtio 2005, 218-220). Siksi rekrytoinnin tärkeyttä ei voi väheksyä.

Rekrytointi on yksi yrityksen tärkeimmistä prosesseista, joten siihen panostaminen on jokaisen yrityksen elinehto. Rekrytointiin liittyy paljon onnistumisen ja pettymyksen tunteita, ja se tulee aina asettamaan yritykset ja työnhakijat kilpailutilanteeseen. Onnistuneeseen rekrytointiin pyrkiminen luo kuitenkin haastetta jokapäiväiseen työhön, joten siitä kannattaa ottaa kaikki irti. (Markkanen 2002, 115-116.)

LÄHTEET

- Arkistolaitos. Keskeisiä käsitteitä. Luettu: 9.4.2012.
<http://www.arkisto.fi/fi/palvelut/julkaisuluettelo/d-verkko-oppaat/arkistot-yhteiskunnan-toimiva-muisti/keskeisiae-kaesitteitae-2/>
- Helsilä, M. & Salojärvi, S. (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2006. Viisaat valinnat. 1. painos. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Jyväskylän yliopisto A. Aineiston analyysimenetelmät. Luettu: 10.4.2012.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmät>
- Jyväskylän yliopisto B. Haastattelu. Luettu: 10.4.2012.
<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/haastattelu/lu.htm>
- Jyväskylän yliopisto C. Kyselyt. Luettu: 10.4.2012.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankinta-menetelmät/kyselyt>
- Kangasalan kunta. Luettu: 2.4.2012. <http://www.kangasala.fi>
- Kangasalan kunta. 2011. Henkilöstökertomus 2010.
- Kangasalan kunta. 2011. Kangasala pähkinänkuoressa. Luettu: 4.3.2012.
http://www.kangasala.fi/@Bin/1796080/Kangasala%20kuhmalahiti_suomi+01012011+alikaen.pdf
- Kangasalan kunta. 2012. Rekrytointiprosessi sähköistä rekrytointiohjelmaa käyttäen. Tiedote 12.1.2012.
- Karppanen, J. rekrytointiyhdyshenkilö. 2012. Haastattelu 17.4.2012. Kangasala. Haastattelija Kati Pihlajamäki.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Kuntarekry. Rekrytointipalvelut työnantajille. Luettu: 11.4.2012.
<http://www.kuntarekry.fi/TietoaKuntarekrysta/Sivut/Default.aspx>
- KvantiMOTV. 2007. Mittaaminen: Muuttujien ominaisuudet. Päivitetty: 18.2.2007. Luettu: 27.4.2012.
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/ominaisuudet.html>
- Lee, I. 2006. E-recruiting: Opportunities and challenges. Information Management 19 (3), 24-25. ABI/INFORM(Pro Quest).

Lee, I. 2005. The evolution of E-recruiting: A content analysis of fortune 100 career web sites. *Journal of Electronic Commerce in Organizations* 3 (3), 57-68. ABI/INFORM(Pro Quest).

Logica. Henkilöstöpalvelut (HCS). Luettu: 26.4.2012.
<http://www.logica.fi/we-do/hr-and-payroll-services/hr-consulting/>

Logica. 2008. HRM Rekrytointi – käyttöohje.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Helsinki: WSOY.

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1.-2. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Parrila, S. 2002. Perhepäivähoito osana suomalaista päivähoitojärjestelmää: Näkökulmia perhepäivähoidon laatuun ja sen kehittämiseen. Oulun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja.

Rekry.tampereenkehyskunnat.fi. 2008. Luettu: 14.4.2012. <http://212.213.116.235/>

Sinisalo, M. järjestelmäkouluttaja. 2012. Haastattelu 17.4.2012. Lempäälä. Haastattelija Kati Pihlajamäki.

Sinisalo, M. 2012. Sähköinen rekrytointi. Koulutusmateriaali.

Tetri-Lähde, E. henkilöstöjohtaja. 2012. Tapaaminen 15.3.2012. Kangasala.

Tilastokeskus. Keskiarvo. Luettu: 25.4.2012.
<http://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/keskiarvo.html>

Tuulos-Vihriälä, T. 2006. Sähköiseen työhakemukseen kannattaa panostaa. Luettu: 6.4.2012. http://www.tek.fi/tyokirja/tt2006/4_sahkoinen.html

Vahtio, E. 2007. Pestaa paras – rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vahtio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.

LIITTEET

Liite 1. Päivähoidon hakulomake (Kangasalan kunta 2012)

1 (4)

Julk. ulkoisesti	13.10.2011 06:00 - 30.10.2011 23:59
Tehtävä	8 Päivähoitajan työsuhdetta
Kuvaus	Päivähoitajat valitaan Kangasalan kunnan varhaiskasvatuksen palvelualueelle eri päiväkoteihin. Neljä työsuhdetta sijoittuu eri päiväkoteihin, joista yksi on vuorohoitopäiväkotä. Yksi työsuhteista on päiväkotien vakituinen varahenkilö ja kolme perhepäivähoidon varahenkilöä.

HENKILÖTIEDOT		
Etunimet *		
Sukunimi *		
Katuosoite *		
Postinumero *	Postitoimipaikka *	
Puhelinnumero (parhaiten tavoitettavissa, mielellään GSM).		
Sähköpostiosoite. Antamalla osoitteen hyväksyn, * että minulle voidaan lähettää tieto valinnasta sähköpostilla.		
Kansalaisuus (ellei suomen). *	Syntymäaika (pp.kk.vvvv) *	Henkilötunnus. *
[ei valintaa]		
Lähetä Tyhjennä		
Esikatselu	Edellinen	Seuraava 1 2

<http://212.213.116.235/rekrytointi/ApplyJob.aspx?applyId=921E83C5F3FF44FFA40...> 29.10.2011

KOULUTUS			
Peruskoulutus	Peruskoulutuksen suoritusvuosi.		
Koulutustaso	Tutkinnon nimi	Pääaine / Suuntautuminen / Erikoistuminen	
Oppilaitos	Suoritusvuosi tai arvioitu valmistumisvuosi.	Kesken	
Koulutustaso	Tutkinnon nimi	Pääaine / Suuntautuminen / Erikoistuminen	
Oppilaitos	Suoritusvuosi tai arvioitu valmistumisvuosi.	Kesken	
Poista			
Lisää			
MUU KOULUTUS JA TÄRKEIMMÄT KURSSIT			
Kurssin nimi	Järjestäjä	Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Kesto			
Kurssin nimi	Järjestäjä	Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Kesto			
Kurssin nimi	Järjestäjä	Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Kesto			
Kurssin nimi	Järjestäjä	Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Kesto			
Poista			
Lisää			
KOULUTUKSEN LISÄTIEDOT			
Kerro tutkintoosi liittyen olennaiset tiedot(mm. arvosanat, suorituksen taso, pedagogiset opinnot ja tasot, tutkielmiasi aihe ja arvosana). Jos opintosi ovat kesken, kerro missä vaiheessa opintosi ovat.			

<http://212.213.116.235/rekrytointi/ApplyJob.aspx?applyId=921E83C5F3FF44FFA40...> 29.10.2011

NYKYINEN TYÖ	
Työnantaja	Tehtävänimike
Osasto/toimipiste	
Kuvaus tehtävistä. Muista mainita mahdollinen osa-aikaisuus.	
Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Työsuhteen kesto	Irtisanomisaika (päivää).
vuotta	
kuukautta	
Voimassa oleva työsuhde.	
<hr/>	
TYÖKOKEMUS	
(Täytä tärkeimmät työkokemukset aikajärjestyksessä, uusimmat ensin.)	
Työnantaja	Tehtävänimike
Osasto/toimipiste	
Kuvaus tehtävistä. Muista mainita mahdollinen osa-aikaisuus.	
Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Työsuhteen kesto	
vuotta	
kuukautta	
<hr/>	
Työnantaja	Tehtävänimike
Osasto/toimipiste	
Kuvaus tehtävistä. Muista mainita mahdollinen osa-aikaisuus.	
Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Työsuhteen kesto	
vuotta	
kuukautta	
<hr/>	
Poista	
Työnantaja	Tehtävänimike
Osasto/toimipiste	
Kuvaus tehtävistä. Muista mainita mahdollinen osa-aikaisuus.	
Alkupvm (pp.kk.vvvv)	Loppupvm (pp.kk.vvvv)
Työsuhteen kesto	
vuotta	
kuukautta	
<hr/>	
Poista	
Työnantaja	Tehtävänimike

<http://212.213.116.235/rekrytointi/ApplyJob.aspx?applyId=921E83C5F3FF44FFA40...> 29.10.2011

Osasto/toimipiste

Kuvaus tehtävistä.
Muista mainita mahdollinen osa-aikaisuus.

Alkupvm (pp.kk.vvvv) Loppupvm (pp.kk.vvvv)

Työsuhteen kesto vuotta kuukautta

Poista

Lisää

ATK-OSAAMINEN

Osaamisalue	0	1	2	3	
MS Office ohjelmat					0 = Ei osaamista
Palkanlaskentajärjestelmät (Populus yms.)					1 = Alkeet
Työvuorosuunnittelujärjestelmät (Titanla yms.)					2 = Käyttäjätaso
Sosiaalitoimen järjestelmät (Efficla yms.)					3 = Asiantuntija

MUU OSAAMINEN

Kerro muusta osaamisestasi.

KERRO VAPAAMUOTOISESTI ITSESTÄSI *

MIKSI HAET KYSEISTÄ TEHTÄVÄÄ? *

LATAA LIITETIEDOSTO

Tässä voit lisätä yhden liitteen (esim. cv:si) hakemukseen. Sallitut liitetiedostomuodot ovat:
*.txt, *.doc, *.docx, *.rtf, *.odt, *.gif, *.jpg, *.jpeg, *.png, *.gif, *.pdf.
Mikäli haluat lisätä useamman liitteen kerralla, tee niistä pakattu tiedosto ja liitä hakemukseen.

[Valitse liitetiedosto](#)

Lähetä Tyhjennä

Esikatselu Edellinen Seuraava 1 2

<http://212.213.116.235/rekrytointi/ApplyJob.aspx?applyId=921E83C5F3FF44FFA40...> 29.10.2011

Liite 2. Kyselyn saateviesti

Hyvä vastaanottaja,

Olet hakenut Kangasalan kunnan työpaikkaa sähköisen rekrytointijärjestelmän kautta.

Toivomme, että ystävällisesti ehtisit vastata tähän kyselyyn, joka koskee Kangasalan kunnan uutta sähköistä rekrytointijärjestelmää. Kyselyn tavoitteena on kartoittaa työntekijöiden kokemuksia sähköisestä rekrytointijärjestelmästä.

Alla olevasta linkistä pääset lyhyeen kyselyyn, jonka täyttäminen kestää noin 5 minuuttia. Tietoja käsitellään koko prosessin ajan luottamuksellisesti, eikä niistä voi tunnistaa yksittäisiä vastauksia.

Linkki: <https://lomake.tamk.fi/v3/lomakkeet/12466/lomake.html>

Kysely on avoinna 4.3.2012 asti, ja sen toteuttaa allekirjoittanut Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelija yhteistyössä Kangasalan kunnan kanssa. Kyselyn tuloksia käytetään opinnäytetyössä. Tulokset luovutetaan Kangasalan kunnalle hyödynnettäväksi rekrytoinnin kehittämisessä.

Kangasalan kunta toivottaa hyvää talven jatkoa ja kiittää jo etukäteen ajastanne!

Ystävällisin terveisin,

Kati Pihlajamäki
Kangasalan kunta/TAMK

Lisätiedot: kati.pihlajamaki@kangasala.fi

Liite 3. Kyselylomake

Kangasalan kunta

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 14.2.2012 8.00 ja päättyy 4.3.2012 23.59
Kysely Kangasalan kunnan sähköisen rekrytointijärjestelmän toimivuudesta.

SÄHKÖISEN REKRYTOINTIJÄRJESTELMÄN TOIMIVUUS

Ikä

- ☐ alle 20 vuotta
☐ 20-29 vuotta
☐ 30-39 vuotta
☐ 40-49 vuotta
☐ 50 tai yli 50 vuotta

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä asteikolla 1-5, kun 1=täysin eri mieltä, 2=eri mieltä, 3=samaa mieltä, 4=täysin samaa mieltä ja 5=en osaa sanoa?

	1	2	3	4	5=en osaa sanoa?
Sain tietää vapaasta työpaikasta Kangasalan kunnan Internet-sivuilta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomake oli helppo löytää kunnan Internet-sivuilta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkailmoitus ja hakulomake vastasivat toisiaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus hakea työpaikkaa sähköisesti vaikutti siihen, että hain työpaikkaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomake oli selkeä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomakkeen täyttäminen oli nopeaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olin kaivannut tarkempia täyttöohjeita hakulomakkeeseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutustietojen lisääminen oli helppoa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkokemustietojen lisääminen hakulomakkeelle oli yksinkertaista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ATK-osaamisen kuvaaminen asteikolla 0-3(0=ei osaamista, 1=alkeet, 2=käyttäjätaso, 3=asiantuntija) oli hankalaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyin tuomaan persoonallisuuteni hyvin esille sähköisellä hakemuksella.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyin antamaan haluamani kuvan ammattitaidostani sähköisellä hakemuksella.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyin antamaan haluamani kuvan itsestäni työntekijänä sähköisellä hakemuksella.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että erotuin muista hakijoista selkeästi edukseni sähköisellä hakulomakkeella.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastauskenttien kirjoitustila ei ollut riittävä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomakkeen kysymykset olivat loogisessa järjestyksessä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomakkeessa kysyttiin kaikki olennaiset kysymykset.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomake oli mielestäni kattava.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköinen hakulomake oli mielestäni luotettava.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköisestä rekrytinnista oli minulle vain hyötyä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomakkeen latautuminen oli nopeaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olin halunnut pystyä muokkaamaan hakemustani jälkikäteen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liitetiedoston siirtäminen onnistui ongelmitta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus liittää vain yksi liite ei mielestäni ollut tarpeeksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liitin CV:ni hakemukseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakeminen onnistui heti ensimmäisellä kerralla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain sähköpostilla varmistuksen hakemuksen vastaanottamisesta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jouduin ottamaan jälkikäteen yhteyttä kuntaan sähköisen hakemukseni vuoksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisuudessaan sähköinen rekrytointi oli onnistunut kokemus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

AVOIN PALAUTE

Tähän voit kirjoittaa vapaasti mielipiteesi Kangasalan kunnan sähköisestä rekrytointijärjestelmästä, ja miten mahdollisesti kehittäisit sen toimivuutta?

Kiitos vastauksestanne!

Liite 4. Haastattelulomake 1

HAASTATTELULOMAKE

Ajankohta:

Paikka:

Haastattelija:

Haastateltava & työtehtävä:

1. Miten sähköiseen rekrytointiin siirtyminen on vaikuttanut työskentelyysi rekrytoinnin parissa?
2. Onko HRM Rekrytointi -järjestelmän käyttäminen mielestäsi helppoa työnantajan näkökulmasta?
3. Mitä hyvää HRM Rekrytointi -järjestelmässä mielestäsi on?
4. Mitä huonoa HRM Rekrytointi -järjestelmässä mielestäsi on?
5. Mitä kehitysehdotuksia antaisit Kangasalan kunnan sähköisen rekrytoinnin suhteen?
6. Mitä kehitysehdotuksia antaisit HRM Rekrytointi -järjestelmästä (työnantajan & työntekijän näkökulmat)?
7. Millainen on mielestäsi hyvä hakemus eli mitä sen pitäisi työtehtävästä riippumatta sisältää?
8. Millainen on mielestäsi hyvä hakulomakepohja eli mitä kysymyksiä se sisältää?
9. Onko hyvässä hakulomakkeessa mielestäsi paljon vai vähän avoimia kysymyksiä ja miksi?
10. Mitä hakijoista halutaan hakemuksen perusteella tietää, ja miten halutut tiedot saadaan?
11. Lähettävätkö työnhakijat mielestäsi tarpeeksi kattavia hakemuksia sähköisesti (esimerkiksi avoimien kysymysten suhteen)?
12. Useat tutkimuksen kyselyyn vastanneista olivat sitä mieltä, että he eivät erottuneet muista hakijoista sähköisellä hakemuksella. Oletko työnantajan edustajana samaa mieltä? Jos olet, mitä parannusehdotuksia sinulla olisi? Entä miten persoonallisuuden esille tuontia voisi parantaa?
13. Miten rekrytointiyhdyskentojen ja esimiesten työvaiheet eroavat toisistaan sähköisessä rekrytointiprosessissa? Oletko ollut tyytyväinen omassa työssäsi työnjakoon?
14. Mitä neuvoja antaisit muille Kangasalan kunnan rekrytointiyhdyskentoille & esimiehille?
15. Oletko ollut tyytyväinen Kangasalan kunnan henkilöstön saamaan koulutukseen sähköisen rekrytoinnin suhteen? Onko sinulle herännyt järjestelmän käyttämiseen liittyviä kysymyksiä, jotka haluaisit selvittää kouluttajalta?
16. Onko sinulla muuta kommentoitavaa HRM Rekrytointi -järjestelmästä tai sähköisestä rekrytoinnista yleisesti Kangasalan kunnalla?

Liite 5. Haastattelulomake 2

HAASTATTELULOMAKE

Ajankohta:

Paikka:

Haastattelija:

Haastateltava & työtehtävä:

1. Mitä hyvää HRM Rekrytointi -järjestelmässä mielestäsi on?
2. Mitä huonoa HRM Rekrytointi -järjestelmässä mielestäsi on?
3. Mitä kehitysehdotuksia antaisit HRM Rekrytointi -järjestelmästä (työnantajan & työntekijän näkökulmat)?
4. Onko järjestelmässä huomattujen puutteiden korjaamiseksi mahdollista tehdä mitään nyt tai tulevaisuudessa?
5. Onko järjestelmään mahdollista saada palvelukäyttäjakohtaisia muutoksia?
6. Onko HRM Rekrytointi -järjestelmän käyttäminen mielestäsi helppoa työnantajan näkökulmasta?
7. Mitä käytännön neuvoja antaisit Kangasalan kunnan rekrytointiyhdyshenkilöille & esimiehille HRM Rekrytointi -järjestelmän tehokkaasta käytöstä?
8. Pystytkö rekrytoija itse määrittelemään hakemuksen vastauskenttien kirjoitustilan? Onko pieni vai suuri kirjoitustila mielestäsi hyvä valinta hakemukseen?
9. Osa Kangasalan työnhakijoille suunnatun kyselyn vastanneista olisivat kaivanneet parempia täyttöohjeita. Mitä mieltä olet tästä? Voiko tähän vaikuttaa?
10. Useat edellä mainittuun kyselyyn vastanneista olivat sitä mieltä, että he eivät erottuneet muista hakijoista sähköisellä hakemuksella. Oletko työnantajan edustajana samaa mieltä? Jos olet, mitä parannusehdotuksia sinulla olisi? Entä miten persoonallisuuden esille tuontia voisi parantaa?
11. Jos hakija kirjoittaa sähköpostiosoitteensa hakemukseen väärin, hän ei saa kuittausta hakemuksestaan. Olisiko tähän mahdollista laittaa esim. muistutusohje tai varmistuskenttä?
12. Onko mahdollista tarjota hakijalle tilaisuus muokata hakemustaan jälkikäteen? Toisissa järjestelmissä se on mahdollista viimeiseen hakupäivään asti.
13. Onko hakemuksen liitetiedoston koko mielestäsi tarpeeksi iso? Onko esimerkiksi kuva liian iso liitetiedostoksi?
14. Voisiko useamman liitteen liittäminen hakemukseen olla mahdollista tulevaisuudessa, koska nyt se ei ole? Käyttääkö kukaan nykyistä mahdollisuutta liittää useaa liitettä yhtenä tiedostona?
15. Saisiko Excel-yhteenvedon muuttamisesta tulostettavaksi versioksi yksinkertaisempaa?
16. Koska järjestelmän käyttö vaatii tarkkuutta jo ilmoitusta julkaistaessa, eikö olisi hyödyllistä, jos valittuja kirjepohjia ym. pystyisi esikatselmaan ennen julkaisua?
17. Kuinka usein järjestelmään tehdään uusia järjestelmäpäivityksiä/-versioita?
18. Mitä mieltä olet Kuntarekry.fi -palvelusta verrattuna Tampereen kehyskuntien sähköiseen rekrytointiin?
19. Onko sinulla muuta kommentoitavaa HRM Rekrytointi -järjestelmästä?